Niveau(x) d'enseignement : f
Centre d'intérêt : 140
Numéro ISN : 9368

Mongrain, Jean-Marie

L'analyse du Bureau de l'admissibilité à l'enseignement en anglais du Ministère de l'éducation / par Jean-Marie Mongrain. -- Québec : J.-M. Mongrain, 1987.
xvii, 164 f. ; 28 cm.

"Projet d'intervention présenté à l'ENAP en vue de l'obtention de la maîtrise en administration publique". Bibliogr. : f. 163-164

Vedette(s)-secondaire(s) : Ecole nationale d'administration publique (Québec)

Descripteur(s) : Critères d'admission • Ecole anglophone • Clientèle • Organisation administrative

Identificateur(s) de nom : Bureau de l'admissibilité à l'enseignement en anglais

Identificateur(s) de sujet : Enseignement en anglais • Déconcentration

Ce document analyse divers aspects du Bureau de l'admissibilité à l'enseignement en anglais du MEQ en vue d'une réorganisation. La première partie du projet consiste principalement à faire un état de situation complet du BAEA. Dans un premier temps, la clientèle relative à la gestion de la fréquentation de l'école anglaise au Québec est identifiée à partir des lois et règlements; dans un deuxième temps, elle est étudiée sous l'angle du lieu de sa provenance en la présentant de façon quantitative. La deuxième partie de l'étude porte sur l'analyse détaillée des productions et activités afférentes à l'admissibilité à l'enseignement en anglais. Puis, en s'appuyant sur les constats et les conclusions des deux parties précédentes, on analyse la déconcentration des activités du BAEA et le rattachement de celui-ci au MEQ. L'étude se termine par la présentation d'un plan sommaire des propositions et des actions à entreprendre pour leur implantation.

Type de document :

ECOLE NATIONALE D'ADMINISTRATION PUBLIQUE

L'ANALYSE DU BUREAU DE L'ADMISSIBILITE A L'ENSEIGNEMENT EN ANGLAIS DU MINISTERE DE L'EDUCATION

PAR

JEAN-MARIE MONIBAIN

PROMOTION 1984-1988

PROJET D'INTERVENTION PRESENTE A L'ENAP EN VUE DE L'OBTENTION DE LA MAITRISE EN ADMINISTRATION PUBLIQUE

AVRIL

SEPTEMBRE 1987

ENAP-MONTRÉAL
DOCUMENTATION

INT
791

SOUTENU
Le 6 oct. 1987 à Québec

7368

ECOLE NATIONALE D'ADMINISTRATION PUBLIQUE

L'ANALYSE DU BUREAU DE L'ADMISSIBILITE A L'ENSEIGNEMENT EN ANGLAIS DU MINISTERE DE L'EDUCATION

PAR

JEAN-MARIE MONGRAIN

PROMOTION 1984-1988

PROJET D'INTERVENTION PRESENTE A L'ENAP
EN VUE DE L'OBTENTION DE LA MAITRISE
EN ADMINISTRATION PUBLIQUE

QUEBEC

SEPTEMBRE 1987

ENAP-MONTRÉAL
DOCUMENTATION

REMERCIEMENT

Mener à terme un tel projet demande la collaboration de plusieurs personnes que je remercie. Je tiens à souligner la contribution de certaines d'entre elles de façon particulière.

Tout d'abord, j'ai grandement apprécié la compréhension de mes supérieurs hiérarchique et immédiat respectivement messieurs Raymond Mongrain et Marcel Grenier.

Ensuite l'accueil de mon client et mandataire, monsieur Réjean Morel, qui a su, malgré un horaire chargé et un grand nombre de préoccupations, m'accorder sa confiance en m'ouvrant toutes les portes pour que je puisse avoir la vue d'ensemble nécessaire à la bonne marche d'un projet d'ordre administratif dans un environnement politique.

Il y a la réceptivité de monsieur André Gingras, coordonnateur des projets d'intervention à l'ÉNAP et de monsieur Guy J. Trudeau, mon directeur académique qui m'ont donné de judicieux conseils.

Comment ne pas souligner la contribution de tout le personnel du Bureau de l'admissibilité à l'enseignement en anglais à Montréal, entre autres, Guy Pierre, Clermont Therrien, Diane Rémillard, Solange Gauthier et Monique Sanche qui m'ont toujours accueilli avec enthousiasme, que ce soit pour répondre à un questionnaire, participer à une entrevue ouverte, discuter ou tout simplement pour m'indiquer poliment "que je n'avais pas très bien compris" en regard du partage de leur expertise et de leur milieu organisationnel.

Monsieur Jeff Polenz, attaché politique responsable des communautés anglophones et ethniques m'a fait part des attentes du Ministre en regard de la gestion de l'admissibilité à l'enseignement en anglais ce qui a permis de travailler sur des faits et non des hypothèses théoriques pour cette dimension de l'étude.

Comme à l'habitude, ma secrétaire Nicole Gauthier a mis ses qualités professionnelles à profit et a encore réalisé un travail "urgent" à dactylographier pour rencontrer mes échéances restreintes.

Enfin, comment ne pas souligner l'apport de ma petite famille qui plus souvent qu'autrement a dû payer le prix pour que je puisse mener ce projet à terme.

AVANT-PROPOS

La présente étude a été réalisée dans le cadre du projet d'intervention nécessaire à l'obtention de la maîtrise en administration publique (MAP) à l'École nationale d'administration publique (ÉNAP).

Le projet d'intervention est une activité obligatoire personnelle de l'étudiant, qui consiste en une démarche auprès d'un organisme public dans le but de faire l'analyse d'une situation et de formuler des propositions à l'organisme commanditaire.

Le projet d'intervention résulte en un document public qui doit satisfaire à la fois l'organisme commanditaire, l'ÉNAP et l'étudiant.

Le sujet de cette étude porte sur le fonctionnement du Bureau de l'admissibilité à l'enseignement en anglais du ministère de l'Éducation.

Note: Dans le présent document, le générique masculin est utilisé dans le seul but d'alléger le texte.

TABLE DES MATIÈRES

REMERCIEMENT ii

AVANT-PROPOS iv

TABLE DES MATIÈRES v

LISTE DES TABLEAUX x

LISTE DES GRAPHIQUES ET ILLUSTRATIONS xi

LISTE DES ANNEXES xii

LISTE DES SIGLES xiii

RÉSUMÉ DES CONCLUSIONS DU PROJET xiv

1. INTRODUCTION 1

1.1 Historique 1

1.2 Contexte 3

1.3 Le mandat du projet d'intervention 5

2. IDENTIFICATION DE LA CLIENTÈLE 7

2.1 Introduction 7

2.2 Identification à partir de la législation 8

2.2.1 Cas de dérogation (article 73) 8

2.2.2 Difficultés graves d'apprentissage (article 81) 9

2.2.3 Séjour temporaire (article 85) 10

2.2.4 Situation grave d'ordre familial ou humanitaire (article 85.1) 11

2.2.5 Entente de réciprocité (articles 86 et 86.1) .. 11

2.2.6 Réserves indiennes (article 97) 12

2.2.7 Clause Canada (article 23) 13

2.2.8 Langue d'enseignement des cris, des inuits et des naskapis de Schefferville (article 88) 14

2.3 Identification par lieu et nombre 14

2.3.1 Introduction 14

2.3.2 Évolution dans le temps de la clientèle 15

2.3.3 Distribution des demandes dans les régions administratives 16

2.3.4 Identification de la clientèle en fonction des critères invoqués 20

2.3.5 Identification de la clientèle selon les organismes scolaires 24

2.3.5.1 Commissions scolaires 24

2.3.5.2 Institutions privées 25

2.3.6 Projection dans le nombre de demandes d'admissibilité 26

2.3.7 Importance relative de l'anglais et du français comme langue d'enseignement au Québec 27

2.4 Conclusion 29

3. LES PRODUCTIONS ET ACTIVITÉS AFFÉRENTES À L'ADMISSIBILITÉ À L'ENSEIGNEMENT EN ANGLAIS 32

3.1 Éléments de théorie 32

3.1.1 L'essence de la structure des organisations ... 32

3.1.2 Les parties de base des organisations 32

3.1.3 L'approche systémique d'une organisation 36

3.2 Introduction 38

3.3 Méthodologie 38

3.4 Historique du développement du BAEA 40

3.5 Cheminement d'une demande de recevoir l'enseignement en anglais 43

3.5.1 Cheminement global 43

3.6 Étude quantitative des tâches pour chacune des catégories de personnel du BAEA 46

3.6.1 La personne désignée 47

3.6.1.1 Les activités inhérentes au cheminement d'une demande 48

3.6.1.2 Les activités non incluses dans le cheminement d'une demande 50

3.6.1.3 Total des activités impliquant la personne désignée au BAEA 54

3.6.2 L'agent de bureau 55

3.6.2.1 Les activités inhérentes au cheminement d'une demande et autres activités 56

3.6.3 L'agent principal de bureau 60

3.6.3.1 Les activités inhérentes au cheminement d'une demande et autres activités 61

3.6.4 Le secrétaire 65

3.6.4.1 Les activités de secrétariat 65

3.6.5 Le directeur du bureau 66

3.6.5.1 Les activités du directeur 66

3.7 Répartition des demandes dans l'année au BAEA 68

3.8 Les tâches pour le personnel des directions régionales 71

3.8.1 La personne désignée 72

3.8.2 Le personnel clérical 75

3.9 Autres personnels 76

3.9.1 Personne affectée au maintien et à l'exploitation du système ADAN 76

3.9.2 Personnel de la DGFE affecté à l'exploitation du système ADAN 77

3.10 Le coût du fonctionnement de la gestion de l'admissibilité 78

3.11 Relation entre les effectifs alloués et requis au BAEA 80

3.12 Conclusion 82

4. DÉCONCENTRATION DES ACTIVITÉS DU BAEA 88

4.1 Introduction 88

4.2 Fonctionnement actuel du BAEA 88

4.3 Législation 90

4.4 Travail réalisé par le BAEA pour les directions régionales 6.1, 6.2, 6.3 94

4.5 Les activités de la personne désignée 101

4.5.1 Les enquêtes 101

4.5.2 Les autres activités 102

4.6 Les activités d'agent de bureau 103

4.6.1 Saisie et mise à jour des données 103

4.6.2 Impression, réimpression et envoi des documents ministériels 104

4.7 Les activités de l'agent principal 106

4.7.1 Contrôle des clientèles et des émissions de certificats d'études secondaires 106

4.7.2 Relation avec la D.G.R.I. et l'exploitation des systèmes informatisés 107

4.7.3 Préarchivage 108

4.8 L'informatique 109

4.8.1 La relation entre les systèmes 110

4.8.2 Les éléments problématiques 112

4.8.2.1 Le maintien, l'exploitation et la gestion du système ADAN 112

4.8.2.2 La double identification de certains élèves 115

4.8.2.3 Accès des 11 directions aux fonctions de ADAN 116

4.9 Relations avec le personnel politique 118

4.9.1 L'orientation du gouvernement actuel 118

4.9.2 La responsabilité de l'admissibilité à l'enseignement en anglais 120

4.10 Dimension politique 123

4.11 Conclusion 124

5. LE RATTACHEMENT À LA STRUCTURE DU MINISTÈRE DE L'ÉDUCATION .. 128

5.1 Introduction 128

5.2 La ligne hiérarchique 128

5.3 Le rattachement à la ligne hiérarchique 130

5.3.1 Sous-ministre 130

5.3.2 Sous-ministre adjoint au réseau 131

5.3.3 Direction générale du financement et des équipements et comité du sous-ministre adjoint au réseau 132

5.4 Autres hypothèses de fonctionnement et de rattachement 136

5.4.1 Rattachement à la direction régionale de Montréal 137

5.4.2 Rattachement à un directeur à temps plein 138

5.5 Conclusion 139

6. PLAN SOMMAIRE DES ACTIONS À RÉALISER POUR LA MISE EN OEUVRE DES PROPOSITIONS 140

ANNEXES 147

BIBLIOGRAPHIE 163

LISTE DES TABLEAUX

Tableau I: Évolution dans le temps des demandes 15

Tableau II: Distribution des demandes par région administrative

.. Commissions scolaires et institutions privées . 16

Tableau III: Distribution des demandes par région administrative pour les institutions privées 18

Tableau IV: Distribution des demandes par critère invoqué pour les années 1984 - 1985 - 1986

.. Commissions scolaires et institutions privées . 21

Tableau V: Répartition des demandes dans les principales commissions scolaires concernées 24

Tableau VI: Répartition des effectifs selon l'ordre et la langue d'enseignement 27

Tableau VII: Temps consacré par les personnes désignées des directions régionales 74

Tableau VIII: Relation entre les effectifs requis et alloués au BAEN 81

Tableau IX: Sommaire des effectifs requis 127

Tableau X: Plan d'action pour la mise en oeuvre des propositions 141

LISTE DES GRAPHIQUES ET ILLUSTRATIONS

Graphique A: Le nombre de demandes par région administrative pour 1986 19

Graphique B: Le nombre de demandes par critère (articles de lois) 22

Graphique C: Extrapolation du nombre de demandes d'admissibilité commissions scolaires et institutions privées 26

Figure D : Les 5 parties de base de l'organisation 33

Figure E : Représentation simplifiée d'un système 36

Figure F : Représentation simplifiée de l'approche systématique d'une organisation 37

Figure G : Diagramme unifilaire du cheminement d'une demande .. 45

Figure H : Diagramme unifilaire des activités de la personne désignée dans lecheminement d'une demande 49

Figure I : Diagramme unifilaire des activités de l'agent de bureau 57

Graphique J: Répartition des demandes dans l'année au BAEA (1986) 69

Figure K : Les relations des systèmes informatiques avec ADAN.. 110

Figure L : Structure de l'admissibilité à l'enseignement en anglais 135

LISTE DES ANNEXES

Annexe I : Organigramme de la structure administrative 147

Annexe II : Liste des commissions scolaires concernées par 50 cas et plus de demandes d'admissibilité 148

Annexe III : Carte du territoire des commissions scolaires catholiques et protestantes pour le Québec 149

Annexe IV : Cheminement global d'une demande au BAEA 151

Annexe V : Répartition quantitative des principales activités inhérentes au cheminement d'un projet pour la personne désignée 158

Annexe VI : Temps affecté par personne désignée de la région 07 aux différentes tâches de l'admissibilité à l'enseignement en anglais 159

Annexe VII : Temps affecté par le personnel clérical de la région 07 en regard de la Loi 101 et clause Canada .. 160

ANNEXE VIII: Diagramme de contexte - système ADAN 161

ANNEXE IX : Organigramme du MÉQ 162

LISTE DES SIGLES

A.D.A.N.	:	Système informatisé pour la gestion de l'admissibilité à l'enseignement en anglais
B.A.E.A.	:	Bureau de l'admissibilité à l'enseignement en anglais
C.C.D.L.	:	Charte canadienne des droits et libertés
C.L.F.	:	Charte de la langue francaise
D.C.S.	:	Système informatique pour la gestion des déclarations des clientèles scolaires
D.G.F.E.	:	Direction générale du financement et des équipements
D.G.R.	:	Direction générale des régions
D.G.R.I.	:	Direction générale des ressources informationnelles
D.R.	:	Direction régionale du ministère de l'Éducation
G.I.D.E.	:	Système informatisé pour la gestion de l'identification des élèves (en opération au printemps 1988)
I.M.S.	:	Base de données "Information management system"
M.E.Q.	:	Ministère de l'Éducation du Québec
S.C.C.P.	:	Système de contrôle des codes permanents
S.E.S.A.M.E	:	Système informatique pour la gestion des sanctions des notes académiques
S.I.M.E.Q.	:	Service informatisé du ministère de l'Éducation (n'existe plus remplacé par la D.G.R.I.
S.I.O.-PLUS	:	Système informatisé d'information sur les organismes scolaires incluant les immeubles

RÉSUMÉ DES CONCLUSIONS DU PROJET

Dans le cadre de l'étude du Bureau de l'admissibilité à l'enseignement en anglais en vue d'une réorganisation, divers aspects ont fait l'objet d'une analyse.

La première partie du projet a consisté principalement à faire un état de situation complète du BAEA. Dans un premier temps, la clientèle relative à la gestion de la fréquentation de l'école anglaise au Québec a été identifiée à partir des lois et règlements; dans un deuxième temps, elle a été regardée sous l'angle du lieu de sa provenance en la présentant de façon quantitative. Les principales constatations sont:

.. Les demandes d'admissibilité proviennent à 80 % des trois régions administratives pour lequel le BAEA joue le rôle actuellement dévolu aux autres directions régionales.

.. Conformément aux intentions du législateur, l'article 73 monopolise 75 % des demandes mais l'invocation de la clause Canada prend de plus en plus d'importance avec au-delà de 16,2 % en 1986.

.. Sur les 199 commissions scolaires, 112 sont concernées par des demandes. De ces dernières, 36 génèrent à elles seules 91,26 % des demandes. Encore ici, se révèle l'importance des régions de Laval-Laurentides-Lanaudière, de Montérégie et de Montréal avec leurs 22 commissions scolaires et 80 % de l'ensemble des demandes.

.. Normalement, le volume des demandes à traiter demeurera du même ordre au cours des prochaines années, soit environ 13 500 cas.

- Globalement, le nombre de demandes jugées non admissibles sont relativement peu élevées soit de l'ordre de 200 annuellement (1,5 %). Toutefois, il ne faudrait pas juger sur cette donnée partielle de l'importance du BAEA et de la Charte de la langue française; en effet, cette loi a freiné l'anglicisation du Québec qui était en voie de se réaliser à un rythme accéléré avant son adoption.

La deuxième partie de l'étude a porté sur l'analyse détaillée des productions et activités afférentes à l'admissibilité à l'enseignement en anglais. Les principales constatations et conclusions à ce sujet sont:

.. Le fonctionnement du BAEA est très formalisé puisqu'il consiste principalement dans la répétition d'un certain nombre d'opérations en vue de traiter les dossiers d'admissibilité qui lui sont soumis.

.. Les effectifs actuels du BAEA sont à peu de chose près conformes au besoin. Selon le fonctionnement actuel, une personne désignée peut traiter normalement 4 800 dossiers types moyens par année et 6 500 en période de pointe en réalisant certaines tâches hors de cette période. En d'autres termes, le nombre de dossiers complétés en moyenne par jour est de l'ordre de 22 et allant jusqu'à 30 en période de pointe. Pour le travail clérical d'agent de bureau, le nombre de dossiers est de 4 500 dossiers par année ou environ 20 par jour.

.. Pour les petites directions régionales, l'effet d'économie d'échelle que l'on retrouve au BAEA ne s'applique pas. Toutefois, la région de Hull peut servir de comparaison pour la région 6.1 dans l'hypothèse de déconcentration, les temps unitaires du BAEA peuvent être retenus avec un facteur de correction de 25 % dû au fait que les personnes concernées doivent cumuler d'autres dossiers ce qui perturbe leurs opérations.

.. Le coût de fonctionnement annuel du BAEA et des directions régionales en regard de la gestion de l'admissibilité est de l'ordre de 577 000 $ en tenant compte des nouvelles conventions collectives et des bénéfices marginaux. Sur la base de 13 500 demandes, le coût unitaire du taitement d'une demande est donc de 42,74 $.

En s'appuyant sur les constats et les conclusions des deux parties précédentes, une analyse sur la déconcentration des activités du BAEA a été réalisée d'où les conclusions suivantes ont été tirées:

.. Le BAEA dans son fonctionnement actuel est principalement un centre opérationnel pour le traitement des demandes d'admissibilité; très peu de temps est consacré au bureau même à l'orientation, à la planification et à l'analyse des impacts. Ces activités sont davantage entre les mains des autorités du Ministère dû à l'impact politique de toute décision relative à la langue d'enseignement.

.. Le chapitre VIII de la Charte de la langue française devrait être amendé, à savoir: soumettre les cas des articles 81, 85 et 97 à la décision des personnes désignées tout en accordant un droit d'appel pour les demandes refusées en vertu d'un de ces critères et intégrer la Clause Canada au chapitre VIII. Principalement pour cette proposition, une étude des impacts politiques devrait être faite avant d'y donner suite.

.. La déconcentration de la majorité des activités vers les directions régionales 6.1, 6.2 et 6.3 devrait être faite.

.. La proposition précécente signifie à toute fin pratique le démantèlement du BAEA puisque dans ce contexte, une bonne partie des tâches restantes doivent être déconcentrées car elles sont des mandats régionaux et pour le reste, elles doivent être centralisées car elles sont des mandats nationaux. Ainsi, après une déconcentration complète des activités identifiées comme régionales, il convient de centraliser la coordination, la planification et le contrôle du dossier, en conformité avec les orientations ministérielles, près du pouvoir décisionnel, près des gens qui réalisent les activités fonctionnelles et de support important ainsi que des activités complémentaires. De cette façon, la standardisation des comportements, procédures et productions seront assurés de même que les mécanismes de liaison avec les directions régionales.

Le système ADAN est primordial pour le bon fonctionnement de la gestion de l'admissibilité et devrait être entretenu, exploité et développé par la DGFE au lieu de la DGRI.

Afin de mieux rencontrer les exigences du gouvernement et du Ministre, il est proposé de mettre dorénavant plus d'emphase sur le développement d'un service à la clientèle humanitaire et le développement d'outils afin de mieux assumer le rôle de conseiller en regard des orientations.

La formation d'un comité d'orientation de l'admissiblité à l'enseignement en anglais est recommandée. Ce comité aurait comme mandat de déterminer les orientations et les interprétations aux personnes désignées, de conseiller les autorités ministérielles sur les changements législatifs et sur les dossiers litigieux. Il jouera le rôle de charnière entre le politique et l'administratif tout en devenant le rattachement officiel à la structure du ministère pour les gens de l'extérieur. La responsabilité de la gestion centralisée doit demeurer à la DGFE-DRSA compte tenu de son mandat et de ses structures de fonctionnement.

1. INTRODUCTION

1. INTRODUCTION

1.1 Historique

En novembre 1969, la Loi 63 était votée. Elle voulait étendre l'usage de la langue française au Québec tout en reconnaissant aux parents la liberté absolue de choisir la langue d'instruction de leurs enfants.

Par la suite, en juillet 1974, il y a eu la Loi sur la langue officielle au Québec, mieux connue sous le nom de Loi 22. Cette dernière reconnaissait la primauté du français au Québec.

Enfin, le 26 août 1977, l'Assemblée nationale du Québec adoptait la Charte de la langue française, communément appelée Loi 101. En même temps étaient sanctionnés un certain nombre de règlements s'y rapportant. Dans le préambule de la Charte, nous retrouvons son objectif:

"L'Assemblée nationale reconnait la volonté des québécois d'assurer la qualité et le rayonnement de la langue française. Elle est donc résolue à faire du français la langue de l'État et de la Loi aussi bien que la langue normale et habituelle de travail, de l'enseignement, des communications, du commerce et des affaires".

Par cette Loi, le législateur a voulu traiter de l'ensemble des activités humaines. Le présent travail se limitera, en regard de cette Charte, presqu'exclusivement au chapitre VIII qui concerne la langue d'enseignement.

Toujours dans ce même préambule de la Loi, nous pouvons lire dans quel esprit son objectif doit être poursuivi, à savoir:

"L'Assemblée nationale entend poursuivre cet objectif dans un esprit de justice et d'ouverture, dans le respect des institutions de la communauté québécoise d'expression anglaise et celui des minorités ethniques, dont elle reconnait l'apport précieux au développement du Québec".

L'administration du chapitre VIII a été confiée au ministère de l'Éducation. Le Bureau de l'admissibilité à l'enseignement en anglais a été créé pour remplir trois grands mandats:

.. Décider de l'admissibilité à l'enseignement en anglais des enfants dont le cas lui est présenté.

.. Contrôler les clientèles anglaises des commissions scolaires et des institutions privées en vue de leur financement.

.. Contrôler la divulgation des notes des élèves du cours secondaire ayant subi les examens ministériels en langue anglaise.

Le Bureau d'admissibilité à l'enseignement en anglais (BAEA) a été à l'origine rattaché au sous-ministre adjoint responsable du réseau scolaire. Par la suite, puisque la grande partie des activités émanait de la région métropolitaine de Montréal, le BAEA a été rattaché à la direction régionale de Montréal. Enfin en 1985, la Direction était rapatriée à Québec sous la responsabilité du directeur des services administratifs de la direction régionale des régions alors que les effectifs demeuraient à Montréal. Cette décision était prise dans l'esprit de conserver les vocations respectives des directions régionales et des unités centrales; elle visait aussi à économiser un poste de cadre dans un contexte de réduction des effectifs.

Pour le nouveau directeur, il s'agissait d'une responsabilité additionnelle qui l'obligeait à de fréquents déplacements entre Québec et Montréal pour assurer la gestion du Bureau. Comme cette situation était difficile, une personne retraitée ayant travaillé dans ce bureau en plus d'avoir une expérience en gestion, a été embauchée temporairement pour supporter le directeur en attendant que soit prise une décision sur le rattachement et le fonctionnement futur du BAEA.

1.2 Contexte

La gestion de l'admissibilité à l'enseignement en anglais comporte certaines difficultés particulières qui font en sorte qu'une décision sur le rattachement et le fonctionnement du BAEA n'est pas aussi facile qu'on serait porté à le croire à première vue. Nous pouvons nommer quelques facteurs:

.. La Charte de la langue française a été contestée et certains articles ont été déclarés inconstitutionnels. Ceci a créé durant un certain temps de la confusion dans la population en regard de la langue d'enseignement.

.. Comme il s'agit d'une Loi relativement récente, elle a fait l'objet d'amendements ce qui s'est traduit par la modification de règlements inhérents et l'adoption de nouveaux ce qui n'est pas sans effets sur le travail.

.. La Charte canadienne des droits et libertés permet à certains enfants de citoyens canadiens de recevoir l'enseignement en anglais en vertu des articles 23(1)b et 23(2). Elle fait l'objet de contestation par le gouvernement du Québec puisque cette Loi constitutionnelle a été adoptée sans son accord. Le gouvernement fédéral et les provinces essaient présentement de modifier la Charte pour avoir l'adhésion du Québec.

.. L'application de la Charte canadienne des droits et libertés est contestée par certaines commissions scolaires et le Quebec Association of Protestant School Board (QAPSB), ce qui n'est pas sans causer des problèmes.

.. Il s'agit d'un dossier ayant un impact politique donc faisant l'objet d'une attention particulière du gouvernement du Québec, du ministre de l'Éducation et des groupes de pression préoccupés par le sujet. Ainsi un changement de Gouvernement et de Ministre peut amener des changements dans le déroulement de certaines activités du BAEA.

.. Les parents, qui désiraient que leurs enfants fassent leurs études en langue anglaise de concert ou pas avec certaines commissions scolaires, ont pris des dispositions pour transgresser la Loi. Afin de tenter de régulariser la situation de ces enfants fréquentant illégalement l'école anglaise, la Loi 58 a été sanctionnée le 19 juin 1986.

.. Le BAEA assure les fonctions de planification, d'organisation, de direction et de contrôle pour les mandats supra-régionaux en plus de jouer le rôle actuellement dévolu aux autres directions pour les régions: 6.1 - Laval-Laurentides-Lanaudière, 6.2 - Montérégie et 6.3 - Montréal ce qui représente 80 % du volume de ces activités. Ainsi ces trois directions régionales ne traitent pas ce dossier alors qu'elles seraient les plus impliquées si la déconcentration était réalisée de façon identique pour chacune des directions régionales.

.. Compte tenu du peu d'effectifs en cause, il est difficile de proposer des solutions adéquates qui satisfassent les intervenants en regard de la répartition des activités du BAEA.

1.3 Le mandat du projet d'intervention

Dans ces conditions, l'administration à l'admissibilité de l'enseignement en anglais est sujet à discussion. Jusqu'à présent, le rattachement du BAEA à la structure a été changé à deux reprises et les autorités s'interrogent pour savoir si des changements ne doivent pas être apportés à nouveau à cet effet et sur d'autres aspects de son fonctionnement.

Ainsi, le directeur du BAEA et directeur des services administratifs[1] m'a mandaté pour effectuer une analyse du fonctionnement du BAEA et des directions régionales dans ce dossier et par la suite lui proposer, si requis, une réorganisation administrative.

Une attention particulière a été apportée aux aspects suivants dans le travail:

A) L'identification de la clientèle.

B) La connaissance de la production du BAEA.

C) La déconcentration vers les directions régionales des activités du BAEA.

D) Le rattachement du BAEA à la structure du MÉQ.

E) Les charges de travail en regard des effectifs requis.

1- Voir l'annexe 1 concernant l'organigramme.

F) Les coûts inhérents au fonctionnement du BAEA pour les solutions proposées.

G) Le service à la clientèle.

H) La prise en compte de l'incidence politique du dossier. Il ne s'agit toutefois pas d'analyser la position qui doit être tenue par le Gouvernement, mais plutôt d'en tenir compte dans la présentation des différentes hypothèses.

Le présent rapport se limite à présenter les analyses et leurs résultats; l'application des recommandations ne fait évidemment pas l'objet du présent mandat.

2. IDENTIFICATION DE LA CLIENTÈLE

2. IDENTIFICATION DE LA CLIENTÈLE

2.1 Introduction

L'article 72 du chapitre VIII de la Charte de la langue française stipule que:

"L'enseignement se donne en français dans les classes maternelles, dans les écoles primaires et secondaires sous réserve des exemptions prévues au présent chapitre".

Cette disposition vaut pour les organismes scolaires publics et pour les écoles privées subventionnées.

Donc, dans un esprit de justice et d'ouverture, le législateur a reconnu à quelques catégories de personne le droit de recevoir l'enseignement dans une autre langue que le français. Il s'agit en fait de la clientèle du BAEA et des directions régionales en regard de l'admissibilité à l'enseignement en anglais.

Elle se compose en majorité des personnes et leurs répondants ou des organismes qui font des demandes en vertu des exemptions prévues au chapitre VIII. Une autre partie de la clientèle dépose des demandes en vertu de la Charte canadienne des droits et libertés.

Sans entrer dans toutes les nuances dont il serait trop long de tenir compte ici, nous pouvons tout de même identifier plus spécifiquement, à partir de la législation, la clientèle afférente à la gestion de la langue d'enseignement.

2.2 Identification à partir de la législation

2.2.1 Cas de dérogation (article 73)

L'article 73 du chapitre VIII de la Charte de la langue française définit des critères objectifs qui permettent aux personnes désignées par le ministre de l'Éducation de déterminer si un enfant est admissible à recevoir son enseignement en anglais au Québec.

Les critères de dérogation sont les suivants:

A) Les enfants dont un des parents a reçu l'enseignement primaire en anglais au Québec.

B) Les enfants dont un des parents a reçu l'enseignement primaire en anglais hors du Québec à la condition que ce parent ait été domicilié au Québec le jour de la sanction de la Loi, le 26 août 1977.

C) Les enfants qui fréquentaient légalement l'école anglaise en maternelle publique ou au primaire ou au secondaire lors de leur dernière année de scolarité au Québec avant l'entrée en vigueur de la Loi.

D) Enfin les frères et soeurs cadets des enfants visés au paragraphe C.

Par cet article, le législateur a voulu reconnaître des droits acquis aux québécois qui appartenaient à la culture anglophone avant l'entrée en vigueur de la Loi.

La procédure à suivre se retrouve dans le règlement concernant la demande de recevoir de l'enseignement en anglais (C-11, r.4.1).

La dérogation donne droit à une "déclaration d'admissibilité" permanente. Ce droit est transmissible aux frères et soeurs de même qu'aux descendants. Il est à noter qu'un enfant déclaré admissible à l'enseignement en anglais pourra transmettre son droit à ses enfants même s'il a fait toutes ses études en français.

2.2.2 Difficultés graves d'apprentissage (article 81)

L'article 81 du chapitre VIII de la Charte de la langue française prévoit que certains élèves doivent être exemptés de l'application de la Loi s'ils présentent des difficultés graves d'apprentissage.

Les cas d'exemptions sont les suivants:

A) Les enfants présentant des difficultés graves d'apprentissage.

B) Les frères et soeurs de ces enfants qui ne fréquentent pas déjà l'école au Québec.

Le règlement sur l'exemption pour les enfants présentant des difficultés graves d'apprentissage (C-11, r.5.1) définit les catégories d'enfants répondant à cette appellation et fixe les modalités d'application.

L'exemption donne lieu à l'émission d'une "lettre d'exemption". Elle est accordée à l'individu qui souffre de difficultés graves d'apprentissage et n'est pas transmissible à ses frères et soeurs.

2.2.3 Séjour temporaire (article 85)

L'article 85 du chapitre VIII de la Charte de la langue française indique que certaines personnes peuvent être soustraites à l'application de la Loi.

Les cas de soustraction sont les suivants:

A) Les personnes qui séjournent au Québec de façon temporaire.

B) Les enfants des personnes visées au paragraphe A.

Le règlement sur la langue d'enseignement des personnes séjournant de façon temporaire au Québec (C-11, r.6.2) fixe les modalités d'application et définit les catégories de personnes répondant aux cas de soustraction qui sont les suivants:

.. L'enfant d'une personne qui vient au Québec pour y occuper un emploi dont la durée maximale prévue n'excède pas 5 ans.

.. L'enfant d'une personne qui vient au Québec pour y effectuer des études ou des recherches à temps plein.

.. L'enfant qui vient au Québec pour y poursuivre une activité artistique ou sportive ou y subir un traitement médical.

.. L'enfant d'une personne affectée au Québec à titre de représentant d'un pays étranger ou d'une organisation internationale.

.. L'enfant d'un membre des Forces armées canadiennes affecté temporairement au Québec.

La soustraction entraine l'émission d'une "autorisation à recevoir l'enseignement en anglais" et ne peut être ni permanente, ni transmissible à la descendance.

2.2.4 Situation grave d'ordre familial ou humanitaire (article 85.1)

L'article 85.1 du chapitre VIII de la Charte de la langue française stipule que lorsque la commission d'appel ne peut faire droit à un appel portant sur une demande d'admissibilité d'un enfant à l'enseignement en anglais mais qu'elle estime que la preuve révèle une situation grave d'ordre familial ou humanitaire, elle fait rapport au ministre de l'Éducation et lui transmet le dossier de cet enfant. Le Ministre peut déclarer admissible un tel enfant.

Il s'agit d'un pouvoir nouveau du Ministre, sanctionné le 19 juin 1986. Pour l'instant, l'impact de cet ajout à la Loi n'est pas connu car il est trop récent; toutefois, il ne devrait pas être important en terme du nombre de demandes car il s'agit de cas d'exceptions. Le Ministre doit faire rapport, en vertu de l'article 4 de la Loi sur le ministère de l'Éducation, sur le nombre d'enfants déclarés admissibles par cet article ainsi que des motifs retenus.

2.2.5 Entente de réciprocité (articles 86 et 86.1)

Le gouvernement peut faire des règlements pour étendre l'application de l'article 73 aux personnes visées par une entente de réciprocité conclue entre le gouvernement du Québec et le gouvernement d'une autre province.

.. L'article 86.1 indique les cas qui sont généralement autorisés à recevoir l'enseignement en anglais:

A) Les enfants, dont le père ou la mère a reçu la majeure partie de l'enseignement primaire en anglais ailleurs au Canada et qui avant d'établir son domicile au Québec résidait dans une province ou un territoire où le gouvernement estime que les services d'enseignement en français offerts aux francophones sont comparables à ceux offerts en anglais aux anglophones du Québec.

B) Les enfants dont le père ou la mère établit son domicile au Québec et qui, lors de la dernière année scolaire ou depuis le début de l'année scolaire en cours, ont reçu l'enseignement primaire ou secondaire en anglais dans la province ou le territoire.

C) Les frères et soeurs cadets des enfants visés dans les paragraphes A et B.

Il est à noter que seulement la province du Nouveau-Brunswick s'est prévalue à date de la clause de réciprocité, en foi de quoi le gouvernement a passé le décret concernant l'application de l'article 86.1 (C-11, r.0.1).

Il s'agit en fait d'un cas de dérogation qui donne droit à une "déclaration d'admissibilité" permanente.

2.2.6 Réserves indiennes (article 97)

L'article 97 du chapitre IX de la Charte de la langue française mentionne que les réserves indiennes ne sont pas soumises à la présente Loi. Le gouvernement dans le Règlement sur la langue d'enseignement d'un enfant qui réside ou a résidé dans une réserve indienne (C-11, r.6.1), a fixé aux organismes scolaires les conditions de dérogation à l'application du chapitre VIII qui sont les suivantes:

A) Cet enfant reçoit l'enseignement en anglais dans une réserve indienne ou l'a reçu lors de la dernière année scolaire.

B) Cet enfant quitte la réserve indienne dans le but de poursuivre ses études à l'extérieur de cette réserve.

Le ministre de l'Éducation délivre alors à l'organisme scolaire une "autorisation à déroger" à l'égard de tout enfant visé au précédent paragraphe.

2.2.7 Clause Canada (article 23)

Les articles 23.(1)b et 23.(2) de la Charte canadienne des droits et libertés font état des droits à recevoir l'enseignement en anglais au Québec pour les citoyens canadiens.

Les cas touchés par ces articles sont les suivants:

A) Les enfants qui ont reçu l'enseignement primaire ou secondaire en anglais au Canada.

B) Les enfants dont un des parents (citoyen canadien) a reçu la majeure partie de son enseignement primaire en anglais au Canada.

Considérant que la Charte canadienne des droits et libertés n'a jamais reçu l'accord du Québec, ce dernier dans son application de cette Loi ne délivre pas un certificat d'admissibilité à l'enseignement en anglais. Il se contente d'émettre une "reconnaissance pour fins de subvention" à la commission scolaire pour l'enfant concerné.

2.2.8 Langue d'enseignement des cris, des inuits et des naskapis de Schefferville (article 88)

L'article 88 du chapitre VIII de la Charte de la langue française mentionne que les écoles des commissions scolaires dispensant de l'enseignement aux personnes visées en titre peuvent le faire respectivement en cri, en inuktitut ainsi que dans les autres langues en usage dans ces communautés lors de la signature de la Convention de la Baie-James et du Nord Québécois et de la Convention du Nord-Est Québécois. Ces commissions scolaires doivent cependant poursuivre comme objectif l'usage du français comme langue d'enseignement en vue de permettre aux diplômés de leurs écoles de poursuivre leurs études en français, s'ils le désirent, dans les écoles, collèges ou universités du Québec.

Spécifiquement en vertu de cet article, le BAEA n'est pas concerné puisque son application est laissée à d'autres unités du Ministère qui s'occupent plus spécifiquement des programmes d'enseignement de ces commissions scolaires. Toutefois, lorsqu'une personne concernée par cet article quitte le territoire de ces commissions scolaires, elle doit déposer une demande et son cas est normalement traité en vertu de la clause Canada.

2.3 Identification par lieu et nombre

2.3.1 Introduction

Maintenant que la clientèle relative à la gestion de la fréquentation de l'école anglaise au Québec a été identifiée à partir des lois et règlements, il est intéressant de le faire par le lieu de sa provenance en les présentant de façon quantitative tout en maintenant le lien avec le volet législation.

Pour obtenir les données, une exploitation du fichier informatisé ADAN (ADmissibilité à l'enseignement en ANglais) a été réalisée pour amener l'information sous la forme présentée. Les programmes qui ont été conçus pour les fins de l'étude pourront servir, au besoin, à la gestion éventuelle de ce dossier.

2.3.2 Évolution dans le temps de la clientèle

Dans le tableau suivant, nous retrouvons le relevé global de l'ensemble des demandes d'admissibilité depuis les débuts du bureau.

TABLEAU I: ÉVOLUTION DANS LE TEMPS DES DEMANDES

ANNÉE VISÉE[1]	00	77-78	78-79	79-80	80-81	81-82	82-83	83-84	84-85	85-86	86-87[2]	GRAND TOTAL
Admissibles	1 468	252 055	17 382	14 131	13 281	11 279	11 742	11 062	13 903	12 449	14 003	372 755
Non-admissibles	25	2 553	789	400	356	328	305	218	347	216	212	5 749
Total des demandes	1 493	254 608	18 171	14 531	13 637	11 607	12 047	11 280	14 250	12 665	14 215	378 504

1- L'année visée est celle pour laquelle l'enfant fréquentera l'école.

2- Il s'agit de données approximatives puisque d'autres demandes tardives peuvent être encore adressées.

Pour obtenir les données, une exploitation du fichier informatisé ADAN (ADmissibilité à l'enseignement en ANglais) a été réalisée pour amener l'information sous la forme présentée. Les programmes qui ont été conçus pour les fins de l'étude pourront servir, au besoin, à la gestion éventuelle de ce dossier.

2.3.2 Évolution dans le temps de la clientèle

Dans le tableau suivant, nous retrouvons le relevé global de l'ensemble des demandes d'admissibilité depuis les débuts du bureau.

TABLEAU I: ÉVOLUTION DANS LE TEMPS DES DEMANDES

ANNÉE VISÉE[1]	00	77-78	78-79	79-80	80-81	81-82	82-83	83-84	84-85	85-86	86-87[2]	GRAND TOTAL
Admissibles	1 468	252 055	17 382	14 131	13 281	11 279	11 742	11 062	13 903	12 449	14 003	372 755
Non-admissibles	25	2 553	789	400	356	328	305	218	347	216	212	5 749
Total des demandes	1 493	254 608	18 171	14 531	13 637	11 607	12 047	11 280	14 250	12 665	14 215	378 504

1- L'année visée est celle pour laquelle l'enfant fréquentera l'école.

2- Il s'agit de données approximatives puisque d'autres demandes tardives peuvent être encore adressées.

Nous constatons par ce tableau que 252055 personnes ont été déclarées admissibles en 1977-1978, de ce nombre 231040 l'ont été en vertu de l'article 73-C de la Charte, autrement dit en vertu de leur propre scolarité en anglais antérieure à l'adoption de la Charte. Par la suite, il y a eu une période de transition, dans laquelle les critères de fréquentation antérieure de l'élève (73-C), tout comme celui de la scolarité d'un aîné (73-D), ont été conçus par le législateur comme des critères provisoires permettant de préserver les droits acquis des familles. Subséquemment, nous avons assisté à une certaine stabilité dans le niveau annuel des demandes.

2.3.3 Distribution des demandes dans les régions administratives

Le volume des demandes déposées pour chacune des régions administratives est compilé dans le tableau II pour la période de l'année civile 1986.

TABLEAU II: DISTRIBUTION DES DEMANDES PAR RÉGION ADMINISTRATIVE

Commissions scolaires et institutions privées

Période: du 86-01-01 au 86-12-31 (1)

DISTRIBUTION SELON LE CRITERE ET LA DECISION			TOTAL	RÉGION ADMINISTRATIVE										
				010	020	030	040	050	061	062	063	070	080	090
TOTAL	TOTAL	NOMBRE	14 215	199	99	476	104	441	1163	2200	8102	1165	159	112
		RÉGION %	100	1	1	3	1	3	8	15	57	8	1	1
	DÉCISION													
	ADMISSIBLE	NOMBRE	14 003	199	94	471	99	437	1143	2173	7961	1162	154	110
		RÉGION %	100	1	1	3	1	3	8	16	57	8	1	1
	NON ADMISSIBLE	NOMBRE	212			5	5	4	20	27	141	3	5	2
		RÉGION %	100			2	2	2	9	13	67	1	2	1

(1) La compilation est faite à partir de la date d'entrée de la demande et non à partir de l'année visée comme nous retrouvons dans le tableau I. Il en sera de même pour les autres données du présent chapitre.

TABLEAU II (suite)

DISTRIBUTION SELON LE CRITERE ET LA DECISION			TOTAL	REGION ADMINISTRATIVE											
				010	020	030	040	050	061	062	063	070	080	090
ARTICLE 73	TOTAL	NOMBRE	9 988	147	56	237	81	358	960	1709	5696	564	83	97
		REGION %	100	1	1	2	1	4	10	17	57	6	1	1
ARTICLE 81	TOTAL	NOMBRE	195	1		2	1	6	8	27	144	6		
		REGION %	100	1		1	1	3	4	14	74	3		
ARTICLE 85	TOTAL	NOMBRE	742		13	92	1	16	24	159	413	23		1
		REGION %	100		2	12	0	2	3	21	56	3		0
ARTICLE 85.1	TOTAL	NOMBRE	13					1	2	3	7			
		REGION %	100					8	15	23	54			
ARTICLE 86	TOTAL	NOMBRE	116	19		7	2	1	3	16	61	4	1	2
		REGION %	100	16		6	2	1	3	14	53	3	1	2
ARTICLE 97 (2)	TOTAL	NOMBRE	952	5	11	55	1		15	39	615	172	84	5
		REGION %	100	1	1	6	0		2	4	65	18	4	1
ARTICLE 23	TOTAL	NOMBRE	2 173	27	14	82	17	58	147	246	1141	395	39	7
		REGION %	100	1	1	4	1	3	7	11	53	18	2	0
AUCUN CRITERE	TOTAL	NOMBRE	36			1	1	1	4	1	25	1	2	
		REGION %	100			3	3	3	11	3	69	3	6	

(2) L'adoption et la sanction de la Loi 58, le 19 juin 1986, (Loi sur l'admissibilité à l'enseignement en anglais de certains enfants) avaient pour objectif de régulariser la situation des enfants qui fréquentaient illégalement l'école anglaise. Cette Loi a permis à 1432 enfants d'être déclarés admissibles à l'enseignement en anglais. Comme le système informatisé ne prévoyait pas une telle possibilité et pour minimiser les coûts, il a été convenu de les inscrire dans le système selon l'année visée à l'article 97. Il appert qu'une bonne partie de ces enfants se retrouvent à l'année 1986, soit 801. Nous en comptons 89 en 1985 et 122 en 1984 et le solde, soit 420, est réparti dans les années antérieures. Cette façon de procéder demande une connaissance de l'historique des inscriptions et n'est pas sans causer des problèmes de compréhension aux utilisateurs; il s'agit d'une certaine façon de la pollution du système qui était "pur" à l'origine.

L'analyse de ces données fournit plusieurs indications intéressantes sur la clientèle. En premier lieu, nous constatons que les demandes qui originent des régions 6.1 - Laval-Laurentides-Lanaudière (8 %), 6.2 - Montérégie (15 %) et 6.3 - Montréal (57 %) représentent 80 % des demandes d'admissibilité. Il s'agit du territoire dans lequel le BAEA joue aussi le rôle actuellement dévolu aux directions régionales. Outre la région de l'Outaouais qui compte 8 % des demandes, les sept autres régions se partagent entre elles le solde de 12 %.

Le tableau II nous indique la distribution des demandes par région administrative pour le réseau scolaire public et pour les institutions privées.

En extrayant de ce tableau les demandes des institutions privées, nous obtenons les données suivantes.

TABLEAU III: DISTRIBUTION DES DEMANDES PAR RÉGION ADMINISTRATIVE POUR LES INSTITUTIONS PRIVÉES

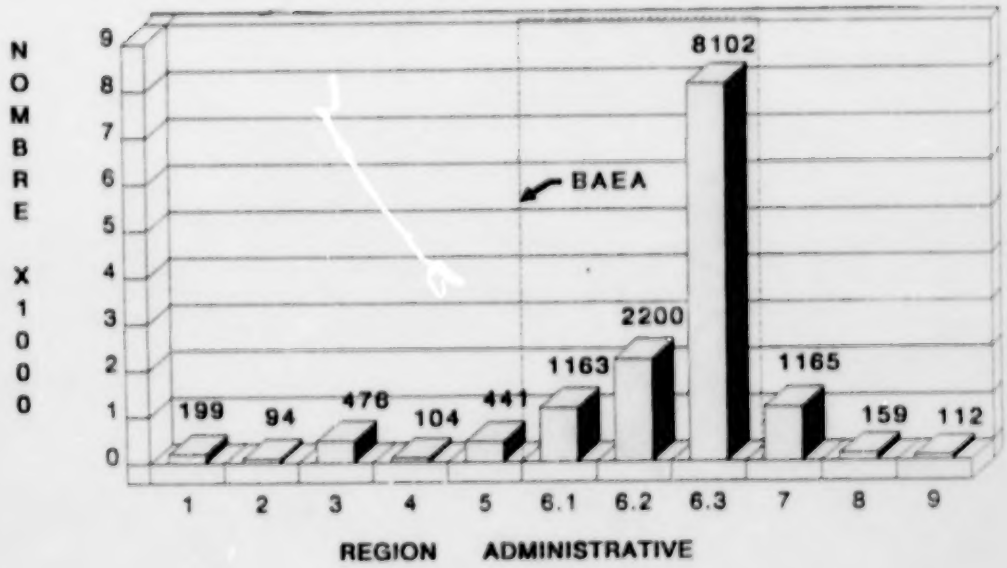
	TOTAL	RÉGION ADMINISTRATIVE	
		6.1	6.3
NOMBRE	799	36	763
RÉGION %	100	5	95

Ce tableau révèle que les demandes pour l'enseignement en anglais dans des institutions privées se retrouvent exclusivement dans les régions de Laval-Laurentides-Lanaudière 6.1 et de Montréal 6.3. Cette dernière est concernée par 95 % de l'ensemble de ces demandes.

L'importance relative en pourcentage des demandes pour les institutions privées subventionnées par rapport à l'ensemble des demandes est de: $\frac{(799 \times 100)}{14\ 215} = 5,5\ \%$.

La représentation graphique de la distribution des demandes par région est très éloquente. En effet, on visualise très clairement l'importance du volume des activités du BAEA par rapport aux autres régions administratives et plus spécialement celle de la région de Montréal 6.3. Nous voyons aussi l'importance de la région de l'Outaouais. Ceci s'explique par la distribution des divers groupes linguistiques sur le territoire du Québec dans un cas, et de sa situation géographique dans l'autre cas.

GRAPHIQUE A: LE NOMBRE DE DEMANDES PAR RÉGION ADMINISTRATIVE POUR 1986



En second lieu, nous constatons que le nombre de demandes non-admissibles est relativement faible ($\frac{212 \times 100}{14\ 215}$), soit environ 1,5 %. Toutefois, il ne faudrait pas juger de l'importance du BAEA et de la Charte de la langue française sur cette statistique qui peut facilement induire en erreur. Les enfants sont dans l'obligation, sauf dans les cas d'exceptions prévus à la Charte, de recevoir leurs enseignements en français ce qui n'était vraisemblablement pas le cas avant 1977. Présentement, les gens sont informés de la Loi et ne font généralement pas de demandes s'ils ne répondent pas aux critères d'admissibilité à l'enseignement en anglais.

En effet, sans cette Loi, l'anglicisation du Québec se serait réalisée à un rythme accéléré d'après les données qui ont amené le gouvernement du Québec à légiférer dans ce sens. En l'occurrence, le pourquoi de la Charte de la langue française ne sera pas traité dans le présent document; l'étude se limitant à l'analyse de l'administration de l'admissibilité de l'enseignement en anglais. Il serait tout de même intéressant qu'une étude d'impact de cette Loi puisse être réalisée, après dix années d'application, pour connaître ses effets réels et si elle a répondu aux attentes fixées à l'origine. En d'autres termes, quelle est la situation actuelle relativement à la langue d'enseignement avec la législation et sans la législation?

2.3.4 Identification de la clientèle en fonction des critères invoqués

À partir des données du tableau IV, nous pouvons tracer le graphique du nombre de demandes en fonction du critère invoqué. Il s'agit en fait de la quantification de la clientèle identifiée précédemment sous l'angle légal.

Afin d'éviter une erreur de distortion due à la compilation des cas d'admissibilité en 1986 en regard de la Loi 58, nous avons pondéré les données pour tenir compte de cette situation. Comme il s'agit normalement d'une mesure d'exception qui ne sera pas récurrente, les cas d'amnistie ont été exclus du total dans la présente analyse.

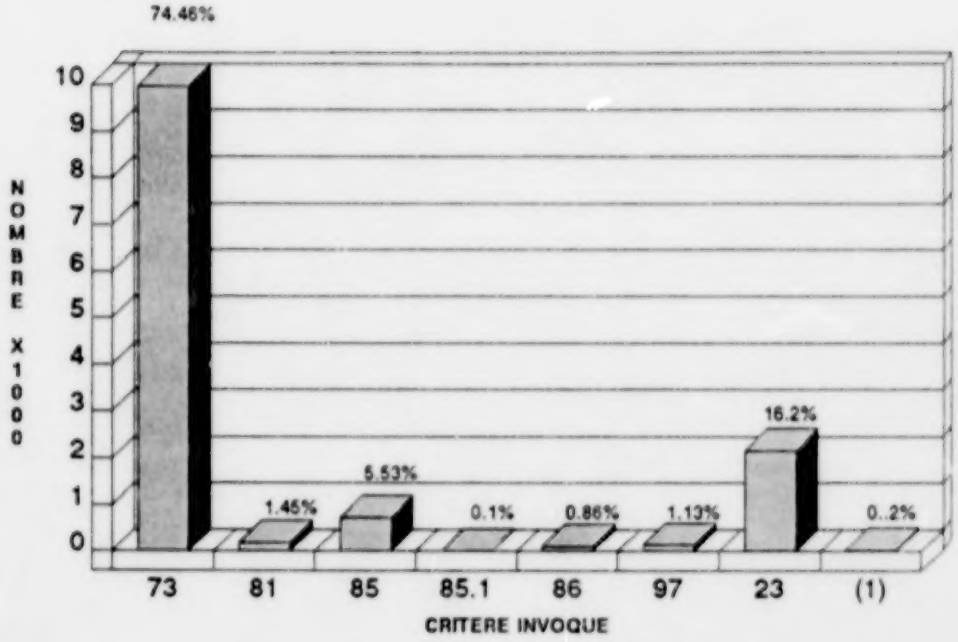
TABLEAU IV: DISTRIBUTION DES DEMANDES PAR CRITÈRE INVOQUÉ POUR LES ANNÉES 1984 - 1985 - 1986

Commissions scolaires et institutions privées

CRITÈRE INVOQUÉ	ANNÉE 1984 (NOMBRE)	ANNÉE 1985 (NOMBRE)	ANNÉE 1986 (NOMBRE)	ANNÉE 1986 PONDÉRÉE	
				NOMBRE	%
Article 73	10 882	10 212	9 988	9 988	74,46
Article 81	214	173	195	195	1,45
Article 85	860	758	742	742	5,53
Article 85.1	2	3	13	13	0,1
Article 86	86	104	116	116	0,86
Article 97[1]	133 (122) [11]	256 (89) [167]	952 (801) [151]	151	1,13
Article 23	1 367	1 825	2 173	2 173	16,20
Aucun critère	83	92	36	36	0,27
Total	13 623	13 373	14 215	13 414	100

(1) Le chiffre entre parenthèses indique le nombre d'enfants inscrit à l'article 97 mais provenant de la Loi 58; le nombre entre crochets indique le nombre réel de cas de l'article 97. Le tout, tel qu'expliqué, dans la note (2) du tableau II.

GRAPHIQUE B: LE NOMBRE DE DEMANDES PAR CRITÈRE (ARTICLES DE LOIS)



(1) Demandes déposées pour lesquelles aucun critère d'admissibilité est invoqué; ces cas sont refusés automatiquement.

L'analyse de ce graphique est sans équivoque sur l'importance de l'article 73 de la Charte de la langue française comme critère invoqué d'admissibilité avec près de 75 % des demandes. Il est normal qu'il en soit ainsi car il s'agit de l'article de dérogation privilégié par le législateur.

L'autre critère invoqué ayant une certaine importance en regard de la Charte de la langue française est le cas de séjour temporaire, article 85, avec 5,53 %. De ces deux critères originent 80 % des demandes. Ils représentent à eux seuls environ 95 % des cas (c'est-à-dire: 13 414 - 2 173 = 11 241; $\frac{[9\,988 + 742]}{11\,241}$ X 100 = 94.45 %). En faisant exception des cas qui invoquent la clause Canada, article 23, qui a un poids relativement important, soit 16,2 % du nombre de demandes d'admissibilité. Une étude du Conseil de la langue française datée d'août 1984 prévoyait que l'effet de la clause Canada sur les effectifs scolaires au Québec, après le jugement de la Cour Suprême, serait d'environ 1 200 écoliers annuellement auxquels il faudrait ajouter un pourcentage des enfants qui obtenaient ce droit rétroactivement jusqu'à l'adoption de la Loi 101. Le nombre de 2 173 enfants (16,2 %) semble justifier les résultats de cette prévision et même les dépasser. Même si les données présentées portent sur une période relativement courte, nous constatons une croissance sensible pour les trois années témoins.

La modification de la législation a un effet sur la nature du critère invoqué et/ou sur le nombre de demandes. La Loi 58 rendant admissibles en 1986, 1 432 enfants (amnistie), a créé un achalandage évident en 1986. De même, le jugement de la Cour suprême du Canada, en regard de la validité de la clause Canada, a fait en sorte qu'il y a eu rétroactivement à 1982 (date de la sanction de la Loi constitutionnelle: la Charte canadienne des droits et libertés) des demandes invoquant la

clause Canada (article 23) alors que ce critère d'acceptation n'existait pas auparavant. L'invocation de ce critère pour les citoyens canadiens a cependant pour effet de réduire un peu les demandes de séjour temporaire pour ces derniers (c'est-à-dire pourquoi obtenir une autorisation de recevoir l'enseignement en anglais pour une période limitée alors que l'on peut devenir admissible à vie avec transmissibilité à la descendance?).

2.3.5 Identification de la clientèle selon les organismes scolaires

2.3.5.1 Commissions scolaires:

Pour l'année 1986, il y avait 199 commissions scolaires dont 112 étaient concernées par des demandes d'admissibilité à l'enseignement en anglais de leurs élèves. Toutefois seulement 36 reçoivent, 50 demandes et plus annuellement; ainsi afin d'avoir une vision plus concise de ce fait, nous avons regroupé cette information dans un tableau.

TABLEAU V: RÉPARTITION DES DEMANDES DANS LES PRINCIPALES COMMISSIONS SCOLAIRES CONCERNÉES

		RÉGION ADMINISTRATIVE										
	TOTAL (1986)	1	2	3	4	5	6.1	6.2	6.3	7	8	9
NOMBRE DE C.S. CONCERNÉES (A)	112	6	6	7	5	8	17	32	8	12	6	5
C.S. Nb > 50 (B)	36	1	0	4	1	2	5	9	8	4	1	1
TOTAL C.S. Nb > 50 (C)	DEMANDE 12 243	182	0	991	68	379	864	1 808	7 339	1 012	83	67
TOTAL POUR LES C.S. (D)	13 416	199	99	976	104	491	1 127	2 200	7 339	1 165	159	112
(C) X 100 (D)	91,26 %	91,46 %	0 %	92,65 %	65,38 %	85,94 %	76,66 %	82,18 %	100 %	86,87 %	52,2 %	59,82 %
							B.A.E.A.					

De ce tableau, l'on constate que 91,26 % de l'ensemble des demandes originent de seulement 36 commissions scolaires qui reçoivent 50 demandes et plus. C'est donc dire que les 76 autres commissions scolaires qui ont déposé des demandes d'admissibilité pour les écoliers ne traitent que le solde, soit 1 173 demandes en terme absolu ou 8,74 % en terme relatif.

Si l'on examine plus attentivement les régions 6.1, 6.2 et 6.3 soit celles pour lesquelles le BAEA traite les demandes, nous constatons que les 22 commissions scolaires concernées génèrent près de 80 % de l'ensemble des demandes. La région de Montréal est responsable à elle seule, avec ses huit commissions scolaires, de près de 55 % de toutes les demandes déposées par ces dernières.

L'annexe III est la carte du territoire des commissions scolaires catholiques et protestantes pour le Québec. Elles sont réparties en région administrative ce qui permettra à ceux qui ne sont pas familiers avec ces divisions territoriales de mieux assimiler le contenu du tableau. De plus, à titre indicatif, est aussi jointe en annexe II la liste des 36 commissions scolaires ci-dessus mentionnées, qui sont concernées par 91,26 % des demandes.

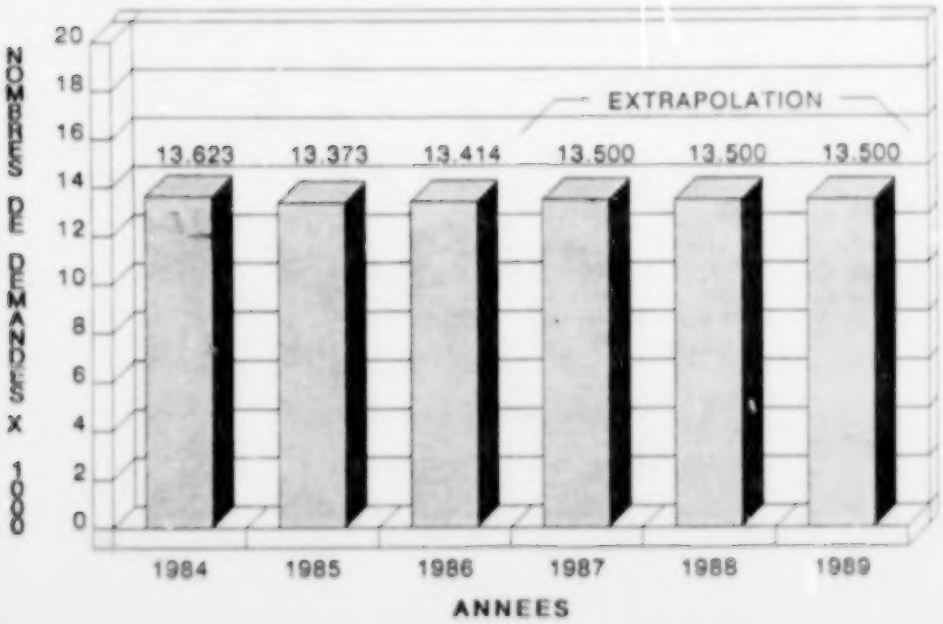
2.3.5.2 Institutions privées:

Pour l'année 1986, il y avait 30 institutions privées pour lesquelles s'appliquait la Charte de la langue française. Une seule se retrouvait dans la région administrative de Laval-Laurentides-Lanaudière alors que les 29 autres étaient localisées sur l'Ile de Montréal. À peine 4 institutions étaient concernées par 50 demandes et plus; elles représentaient 44,81 % de ces demandes (358 X 100).

2.3.6 Projection dans le nombre de demandes d'admissibilité

À partir des demandes déposées au cours des trois dernières années (voir tableau IV), nous pouvons par extrapolation convenir que le nombre demeurera du même ordre de grandeur (vraisemblablement entre 13 000 et 14 000, soit à l'intérieur d'un écart de ± 500 par rapport à la moyenne des années 1984 et 1985, l'année 1986 pondérée étant retenue à cause de l'impact de la Loi 58) pour les prochaines années si des facteurs nouveaux ne se présentent pas. Comme facteur nouveau, on peut citer comme exemple des amendements législatifs modifiant les critères d'admissibilité. Le graphique reflète cette situation.

GRAPHIQUE C: EXTRAPOLATION DU NOMBRE DE DEMANDES D'ADMISSIBILITÉ
COMMISSIONS SCOLAIRES ET INSTITUTIONS PRIVÉES



2.3.7 Importance relative de l'anglais et du français comme langue d'enseignement au Québec

Il semble difficile de parler de la gestion de l'admissibilité à l'enseignement en anglais au Québec sans brosser un tableau sommaire de l'importance relative de l'anglais et du français comme langues d'enseignement sachant que les langues amérindiennes et l'inuktitut sont utilisées par une infime minorité de gens.

TABLEAU VI: RÉPARTITION DES EFFECTIFS SELON L'ORDRE ET LA LANGUE D'ENSEIGNEMENT

(nombre d'élèves au 30 septembre 1986)

ORDRE	FRANCAIS	ANGLAIS	AMERINDIEN ET INUKTITUT	TOTAL
MATERNELLE (5 ANS)	83 073 91,8 %	7 199 7,96 %	217 0,24 %	90 489 100 %
PRIMAIRE 1	89 482 91,36 %	8 319 8,49 %	144 0,15 %	97 945 100 %
2	86 940 91,46 %	8 003 8,42 %	118 0,12 %	95 061 100 %
3	84 038 91,22 %	8 084 8,74 %	1 0,02 %	92 123 100 %
4	82 899 90,7 %	8 504 9,3 %	0 0 %	91 403 100 %
5	80 402 90,49 %	8 431 9,49 %	1 0,02 %	88 834 100 %
6	78 686 89,94 %	8 793 10,05 %	3 0,01 %	87 482 100 %
7	2 573 90,31 %	276 9,69 %	0 0 %	2 849 100 %
TOTAL PRIMAIRE	505 020 90,88 %	50 410 9,07 %	267 0,05 %	555 497 100 %

[nombre d'élèves au 30 septembre 1986]

ORDRE	FRANCAIS	ANGLAIS	AMERINDIEN ET INUKTITUT	TOTAL
SECONDAIRE 1	73 402 88,30 %	9 723 11,7 %	0 0 %	83 125 100 %
2	65 710 87,08 %	9 745 12,92 %	2 0 %	75 457 100 %
3	68 497 86,65 %	10 548 13,34 %	5 0,01 %	79 050 100 %
4	63 816 84,92 %	11 348 15,08 %	1 0 %	75 165 100 %
5	54 492 83,34 %	10 892 16,66 %	1 0 %	65 385 100 %
6	8 539 89,57 %	994 10,43 %	0 0 %	9 533 100 %
TOTAL SECONDAIRE	334 456 86,26 %	53 250 13,74 %	9 0 %	387 715 100 %
GRAND TOTAL	922 549 89,23 %	110 859 10,72 %	493 0,05 %	1 033 901 100 %

À peu de chose près (excepté pour les cas de réserves indiennes et les conventionnés de la Baie-James et du Nord Québécois et les conventionnés du Nord-Est Québécois ainsi que les enfants fréquentant les écoles non subventionnées), nous pouvons assumer qu'environ 111 000 élèves de langue anglaise ont eu affaire avec le BAEA et/ou les directions régionales relativement pour recevoir un certificat d'admissibilité, une exemption ou une autorisation. Comme le nombre annuel de demandes oscille dans les 13 500, l'on peut déduire du tableau VI qu'environ 7 000 sont pour les enfants de la maternelle (normalement tous les enfants de maternelle) et que les 6 500 autres se répartissent entre les ordres d'enseignement du primaire et du secondaire.

Plus globalement, dans le contexte législatif actuel, 89,23 % des effectifs scolaires conformément à l'article 72 du chapitre VIII de la Charte de la langue française reçoivent leur ensei-

gnement en français dans les classes maternelles, dans les écoles primaires et secondaires. Par exception à cet article, 10,72 % des effectifs se prévalent de leur droit à l'enseignement en anglais.

2.4 Conclusion

La clientèle du BAEA se compose en majorité des personnes et de leurs répondants ou organismes qui font des demandes en vertu des exemptions prévues au chapitre VIII de la Charte de la langue française et depuis 1984, dans une proportion d'environ 15 %, des demandes sont déposées en vertu de la Charte canadienne des droits et libertés.

En fonction de la nature de l'exemption (critère légal applicable), il y a émission d'une "déclaration d'admissibilité" permanente, d'une "lettre d'exemption" d'une "autorisation à recevoir l'enseignement en anglais" ou dans le cas de la clause Canada d'une "reconnaissance pour fins de subvention".

Depuis l'adoption de la Charte de la langue française, il y a eu 372 755 demandes jugées admissibles dont 252 055 dès la première année alors que seulement 5 749 ont fait l'objet d'un refus dont 2 553 lors de la première année. Toutefois, le rôle du BAEA ne doit pas être jugé sur cette statistique mais bien plutôt sur l'impact de l'application de cette Loi sur l'évolution linguistique de la population qui s'orientait vers une anglicisation rapide principalement dans la région métropolitaine de Montréal où les immigrants optaient en majorité pour l'anglais comme langue d'enseignement.

Les demandes proviennent à 80 % des trois régions administratives pour lesquelles le BAEA joue le rôle actuellement dévolu aux directions régionales dans ces dossiers. Les institutions privées subventionnées, qui représentent 5,5 % de la clientèle, se retrouvent également sur le même territoire.

Conformément aux intentions du législateur, l'article 73 monopolise 75 % des demandes et sans l'adoption de la Charte canadienne des droits et libertés, ce pourcentage atteindrait près de 95 % de toutes les demandes. L'invocation de la clause Canada semble prendre de plus en plus d'importance avec au-delà de 16,2 % en 1986.

La Loi 58 sanctionnée en juin 1986, qui avait pour but de légaliser la situation des enfants fréquentant illégalement les écoles anglaises, a créé un achalandage en 1986 mais normalement comme il s'agit d'une situation ponctuelle, elle ne devrait pas avoir une grande incidence sur le volume des demandes dans les années futures.

Sur les 199 commissions scolaires, 112 sont concernées par des demandes. De ce nombre, 36 génèrent 91,26 % des demandes. Encore ici, se révèle l'importance des régions 6.1, 6.2 et 6.3 avec 22 commissions scolaires et 80 % de l'ensemble des demandes.

Normalement, s'il n'y a pas de modifications majeures, le volume de demandes à traiter demeurera sensiblement du même ordre au cours des prochaines années, soit environ 13 500 cas.

L'on constate que la langue d'enseignement des effectifs scolaires se partage presqu'entièrement entre le français et l'anglais dans des pourcentages respectifs de 89,23 % et 10,72 %.

En terminant, il serait intéressant qu'une étude d'impact de la Loi 101 soit réalisée après 10 années d'application. Dans une telle étude, entre autres, les aspects suivants pourraient être analysés:

... L'état de la situation avant la Loi, c'est-à-dire, l'évolution et la tendance du choix de la langue d'enseignement.

... L'état de la situation en 1987 sans l'application de la Loi.

... Comparaison entre l'état de situation sans la Loi et avec la Loi (sans l'exposition au programme et avec l'exposition au programme).

... Analyse prospective de la situation dans 5, 10 et 15 ans dans les conditions actuelles.

ENAP-MONTRÉAL
DOCUMENTATION

3. LES PRODUCTIONS ET ACTIVITÉS AFFÉRENTES À L'ADMISSIBILITÉ À L'ENSEIGNEMENT EN ANGLAIS

3. LES PRODUCTIONS ET ACTIVITÉS AFFÉRENTES À L'ADMISSIBILITÉ À L'ENSEIGNEMENT EN ANGLAIS

3.1 Éléments de théorie

3.1.1 L'essence de la structure des organisations

Bien que ce travail se veuille avant tout pragmatique, donc axé sur le côté pratique, il semble important à ce stade de se rappeler brièvement certains fondements théoriques qui permettront de mieux comprendre l'approche retenue.

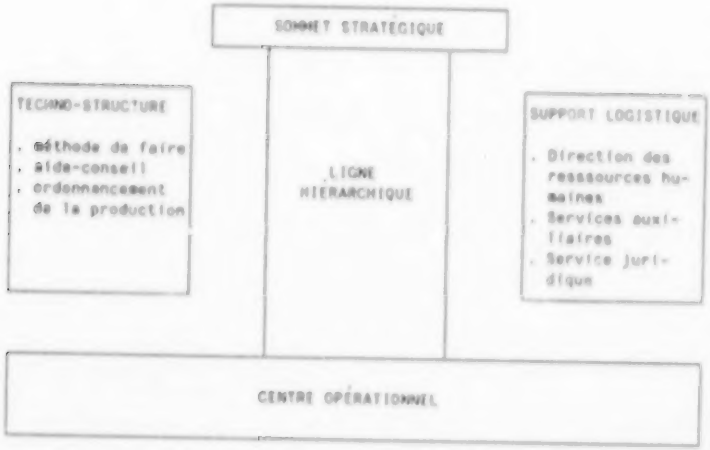
Remplir un mandat représente implicitement du travail. Lorsque le travail représente une certaine complexité ou que le volume est suffisant, l'on procède à la division du travail entre les différentes tâches à accomplir et la coordination de ces tâches pour l'accomplissement du travail. Il s'agit en fait de l'essence même de la structure de toute organisation qui est définit de façon semblable par Henry Mintzberg[1], à savoir: "La somme des moyens employés pour diviser le travail en tâches distinctes et pour ensuite en assurer la coordination". Les mécanismes de coordination sont l'ajustement mutuel entre les employés, la supervision directe, la standardisation des procédés, la standardisation des produits et la standardisation des qualifications. Une analyse et introspection de l'essence même de la structure du BAEA seront réalisées sous différents volets dans ce chapitre.

3.1.2 Les parties de base des organisations

Toujours selon Mintzbert, page 37, une organisation se compose de cinq parties de base que l'on peut représenter par la figure D.

(1) Structure et dynamique des organisations, page 18

FIGURE D: LES 5 PARTIES DE BASE DE L'ORGANISATION



Le centre opérationnel:

Réalise les tâches reliées à la production de biens et services:

.. Se procure ce qui est nécessaire à sa production: reçoit les demandes.

.. Transforme l'information: analyse les dossiers.

.. Distribue les services: émet les réponses aux demandes.

.. Assure les fonctions de support direct: archivage, utilisation de l'informatique.

C'est dans le centre opérationnel que le travail "standard" est exécuté.

C'est cette partie qui sera couverte de façon particulière dans le présent chapitre.

Le sommet stratégique

.. Fait en sorte que l'organisme remplit sa mission et sert les besoins de ceux qui contrôlent l'organisation ou qui ont sur elle du pouvoir, ce qui lui impose trois ensembles de pouvoir:

- Supervision directe (allocation des ressources, etc.).

- Gestion des conditions de frontières de l'organisation, ses relations avec l'environnement.

- Développement de la stratégie de l'organisation (consiste à interpréter l'environnement et à se développer dans les flux de décisions organisationnelles des formes cohérentes).

La ligne hiérarchique

Elle passe du sommet stratégique jusqu'à l'encadrement du premier niveau. En général, le cadre de niveau intermédiaire a tous les rôles du cadre dirigeant. Mais dans le contexte de la gestion de sa propre unité, il doit servir de symbole pour son unité et en être le "leader", développer un réseau de contacts, contrôler l'environnement et les activités de son unité, transmettre certaines de ces informations à sa propre unité aux niveaux supérieurs de la hiérarchie et à l'extérieur de la ligne hiérarchique, réaliser l'allocation des ressources à l'inté-

rieur de sa propre unité, négocier avec les parties prenantes extérieures, prendre l'initiative de changements stratégiques et traiter des exceptions et des conflits.

Les parties du sommet stratégique et de la ligne hiérarchique seront plus concernées dans le chapitre sur le rattachement du BAEA à la structure du MÉQ.

La techno-structure

Dans la techno-structure, on trouve les analystes (et les employés qui les aident) qui servent l'organisation en agissant sur le travail des autres. Ils sont dissociés du flux direct du travail; mais ils peuvent le concevoir, le planifier, le changer ou assurer la formation des gens du centre opérationnel; ils ne font pas le travail eux-mêmes.

Elle est efficace quand elle utilise des techniques analytiques pour rendre le travail des autres plus efficace. Elle est le moteur de la standardisation et les gens de la techno-structure (ces fonctionnels) portent une attention plus grande aux rôles qui touchent à l'information que les opérationnels.

La structuration des tâches du BAEA a été réalisée en grande partie par cette unité de l'organisation du MÉQ. Elle est en quelque sorte, dans le présent cas, un service du MÉQ pour un meilleur fonctionnement de ses unités fonctionnelles en conseillant le personnel d'encadrement.

Le support logistique

Il s'agit d'unités spécialisées qui ont vis-à-vis du flux de travail une fonction de support telle que le service de la paye, les services auxiliaires (courrier, archivage, espace de

bureau, téléphonie) et services juridiques. Il s'agit de services ou outils sous-jacents à toute organisation; dans le cas du BAEA, le Service juridique est souvent appelé à supporter compte tenu de la nature et de l'impact de l'application de ces Lois.

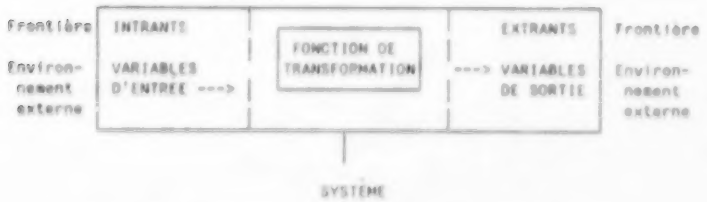
3.1.3 L'approche systémique d'une organisation

Une autre façon de voir une organisation qui n'est pas contradictoire avec la rubrique précédente mais bien plutôt complémentaire est la représentation d'une organisation comme un système.

Un système répond à la définition suivante:

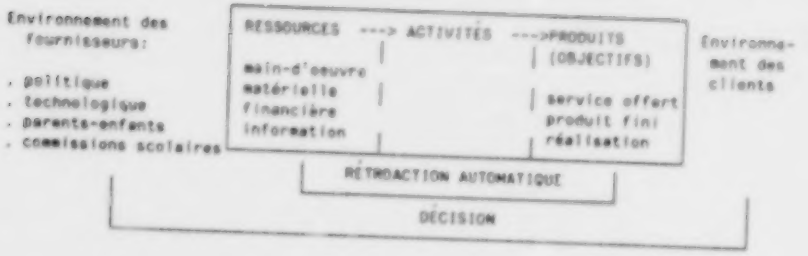
.. C'est un ensemble complexe de parties (objets, personnes, dispositifs) liées entre-elles par un réseau de relations organiques, visant à réaliser un but ultime, soit directement, soit par l'intermédiaire de fonctions spécialisées. Comme un diagramme vaut 1 000 mots, cette définition s'explique comme suit:

FIGURE E: REPRÉSENTATION SIMPLIFIÉE D'UN SYSTÈME



La transposition à l'organisation se réalise très simplement.

FIGURE F: REPRÉSENTATION SIMPLIFIÉE DE L'APPROCHE SYSTÉMIQUE D'UNE ORGANISATION



En fin de compte, il s'agit de considérer une organisation comme un système ouvert où l'intérêt est orienté sur les finalités (objectifs) à atteindre en fonction des ressources disponibles, le tout conditionné par les valeurs des individus et par l'environnement externe.

Cette approche peut s'appliquer à toute organisation et un système peut faire partie d'un système plus grand, ex.: un professeur qui donne son enseignement pour que les élèves de sa classe acquièrent les connaissances fixées par le programme, est un sous-système de l'école.

De la même façon, l'admissibilité à l'enseignement en anglais répond à cette approche à l'intérieur du ministère de l'Éducation et du gouvernement. Il reçoit des demandes selon divers critères, avec ses ressources réalise des activités pour traiter l'admissibilité des enfants lesquels se retrouvent par la suite dans le système scolaire selon la décision du BAEA.

Il est intéressant de constater que les clients du BAEA sont aussi ses fournisseurs de demandes. De plus, ce qui apparait comme rétroaction automatique dans la figure est normalement du domaine administratif et ce qui apparait comme décision est du

même domaine bien que la politique intervienne particulièrement dans cette relation.

3.2 Introduction

Afin de remplir son mandat, le BAEA et les directions régionales impliquées actuellement utilisent des ressources (humaines, matérielles, financières et informationnelles) pour réaliser des activités en vue de rencontrer les objectifs poursuivis. Maintenant que quelques fondements théoriques ont été exposés comme cadre de travail, le présent chapitre sera principalement consacré à l'analyse du fonctionnement opérationnel du BAEA. Plus spécifique, l'accent sera mis sur la connaissance de cette organisation sous les angles suivants:

.. Les ressources:

- l'utilisation des ressources humaines;
- le coût de fonctionnement.

.. Les activités (standards et non standards).

.. Les charges de travail dans l'année.

.. Les charges de travail en regard des effectifs requis.

.. Les produits.

.. Les effectifs au bureau central et dans les directions régionales.

3.3 Méthodologie

Qui est-ce qui peut le mieux fournir les informations sur les opérations du BAEA? Évidemment, les gens impliqués dans les opérations quotidiennes ainsi que ceux qui ont un rôle d'orientation et de direction en regard de l'admissibilité à l'enseignement en anglais.

En conséquence, la méthode employée pour recueillir les renseignements se présente sommairement comme suit:

1° Prise de connaissance de la documentation existante;

2° Préparation d'entrevues à questions ouvertes dans lesquelles les aspects suivants ont été mis en évidence:

- l'origine et évolution du BAEA;
- les productions et les activités du BAEA;
- la reconstitution des activités du BAEA;
- la description des tâches du personnel;
- l'interrelation des activités et tâches de chaque catégorie de personnel;
- la division du travail en tâches, activités et production bien identifiables;
- l'établissement des temps pour réaliser les activités, les tâches et les productions;
- l'établissement et/ou validation de la fréquence des activités, des tâches des productions;
- les éléments sujets à amélioration.

3° Réalisation des entrevues avec les personnes concernées du BAEA et de certaines directions régionales. Au besoin, des simulations de certaines activités étaient faites par les différents intervenants.

4° Rencontres avec le personnel de la Direction générale des ressources informationnelles concernant le système ADAN dans les opérations de la gestion de l'admissibilité.

5° Validation des informations obtenues avec le système ADAN.

6° Reconstitution de l'ensemble des activités, tâches et productions du BAEA, des directions régionales et des autres personnels en regard de la gestion de l'admissibilité à l'enseignement en anglais.

Cette façon de procéder a permis d'avoir une connaissance suffisante des opérations du BAEA de façon à répondre aux objectifs de cette partie de l'étude.

3.4 Historique du développement du BAEA

Dans les premières années du BAEA des ressources humaines et financières ont été consenties afin de développer un système de gestion et de contrôle des dispositions de la Charte de la langue française (CLF) et de créer un fichier-registre avec couplage avec le fichier général des inscriptions des élèves au Ministère grâce à une clef commune qu'est le code permanent de l'élève.

À l'époque, le personnel du Service des systèmes et de la planification sectorielle et de la Division des données du SIMEQ (effectivement des effectifs de techno-structure) a, en collaboration avec les premières personnes en place, conçu et planifié les activités du BAEA pour répondre aux exigences des textes des lois et des règlements. En somme, il s'agissait de la naissance et/ou conception de cette organisation qu'est le BAEA.

Après une certaine période de rodage, les effectifs de la techno-structure de concert avec le directeur du BAEA et les personnes désignées ont révisé, complété et enfin formalisé le fonctionnement du bureau. Nous retrouvons dans quelques documents écrits le résultat de ces efforts de structuration, à savoir:

A) Le guide d'application du chapitre VIII de la CLF:

Dans le but d'assurer une application uniforme dans le respect du principe que tous les citoyens sont égaux devant la Loi, le BAEA a donc rédigé ce document qui porte principalement sur la Charte de la langue française, le décret (entente de réciprocité) et les règlements. Ce guide contient les interprétations administratives telles qu'admises par les personnes, par le Ministre et le Service juridique. Ce guide se veut dynamique, c'est-à-dire, qu'il doit évoluer au fur et à mesure des modifications apportées par la Loi, aux règlements et aux interprétations elles-mêmes.

Bien que des documents de gestion aient été écrits pour tenir compte des modifications législatives et autres qui ont été apportées depuis la rédaction du guide, les ajustements n'ont pas été introduits dans ce dernier ce qui fait en sorte que le guide n'est plus à date et que les gens doivent se référer à plusieurs documents pour statuer sur l'application du chapitre VIII de la CLF et des autres législations afférentes à la gestion de la langue d'enseignement.

B) Guide administratif pour le BAEA/directions régionales:

Il s'agit de deux documents légèrement différents pour répondre au fait que les opérations peuvent varier selon qu'on est en région ou au central.

C'est un outil de référence qui identifie clairement les responsabilités et les tâches de chacun des intervenants dans le processus d'une demande.

L'approche de ce guide est basée sur la description du "quoi faire", plutôt que du "comment faire", laquelle est explicitement détaillée dans les guides suivants:

- guide d'application du chapitre VIII de la CLF;

- guide de procédure pour l'admissibilité à l'enseignement en anglais.

Nous retrouvons dans ce guide les modèles de lettres utilisées selon les diverses situations, les formulaires prescrits, les documents ministériels émis, etc.

Même si ce document a été révisé en mars 1985, il y aurait avantage à entreprendre une mise à jour pour intégrer les dernières modifications et refléter le fonctionnement actuel.

C) Guide de procédure de l'admissibilité à l'enseignement en anglais:

Il est un manuel d'utilisation du système informatique, il permet aux utilisateurs de comprendre, de se familiariser avec le système et de l'utiliser avec toute la rigueur technique nécessaire pour qu'il puisse répondre adéquatement aux attentes fixées.

Comme il reçère, tout comme le document discuté en B, au nouveau système informatique ADAN (ADmissibilité à l'enseignement en ANglais) implanté en 1983, il a fait l'objet de quelques révisions à date; cependant, compte tenu des récents changements législatifs, il devrait être à nouveau modifié avec au préalable des ajustements dans les programmes informatisés afin d'éviter la pollution avec le temps

du système. Toutefois, le tout devant être envisagé en relation avec les autres systèmes qui servent pour la gestion de l'admissibilité de l'enseignement en anglais.

En fin de compte, le BAEA, malgré sa petite taille, s'est structuré en véritable bureaucratie où l'on retrouve la division de base du travail, la standardisation du contenu du travail ou activités (formalisation du comportement) et formalisation des qualifications. Il y a lieu maintenant d'analyser cette organisation sous les angles mentionnés dans l'introduction du présent chapitre.

3.5 Cheminement d'une demande de recevoir l'enseignement en anglais

3.5.1 Cheminement global

L'analyse du cheminement d'une demande d'admissibilité nous permet de constater qu'il est sensiblement le même pour une bonne partie des étapes. Les différences au cheminement particulier selon l'article invoqué (§81, §85, §97) se retrouvent vers la fin des procédures édictées.

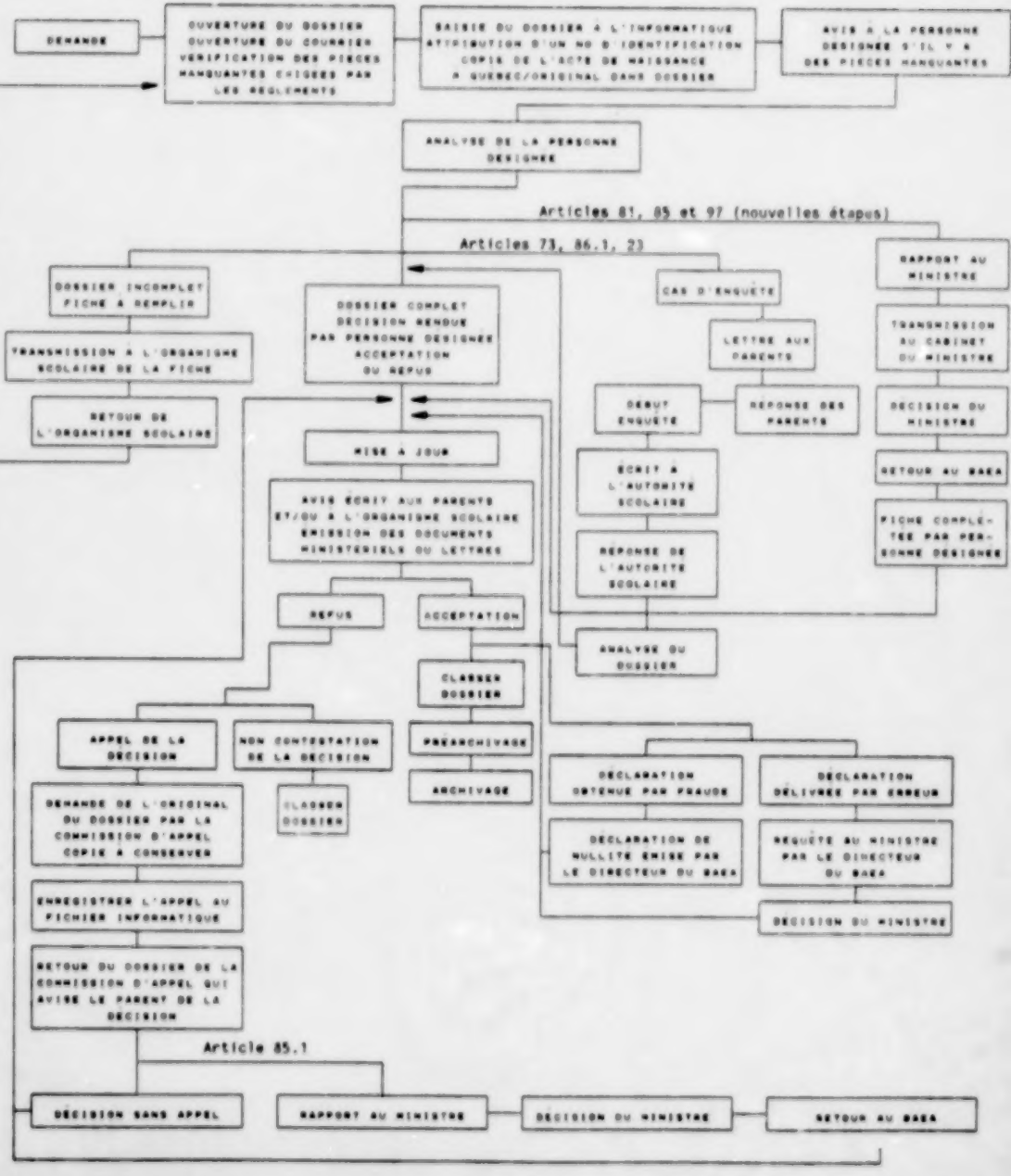
Jusqu'à tout récemment, la personne désignée rendait elle-même toutes les décisions pour tous les critères invoqués: pour les articles 73 et 86.1 en vertu des pouvoirs conférés par la Charte, pour les articles 81, 85 et 97 par délégation officieuse du Ministre et dans le cas de la clause Canada par extension des pouvoirs déjà consentis. Cependant, le Ministre actuel de l'éducation a retiré sa délégation pour les cas afférents aux articles 81, 85 et 97 ce qui a évidemment amené des modifications dans le cheminement des demandes.

Il est important de bien comprendre que les personnes désignées détiennent un pouvoir quasi judiciaire pour l'application des articles 73, 86.1 et 77 (déclaration d'admissibilité obtenue par fraude). Comme un appel[1] ne peut être logé que sur les décisions portant sur l'application de l'article 73, 86.1 et 78 (annulation d'une déclaration d'admissibilité délivrée par erreur) et comme les décisions prises par la personne désignée en vertu d'une délégation de pouvoir pour les cas de 81, 85 et 97 ne pouvaient être renversées ni par la commission d'appel, ni par le Ministre lui-même, nous devons admettre que la personne désignée détenait des pouvoirs énormes, en regard de la langue d'enseignement des enfants en cause. Dans ces circonstances, il est facile de comprendre qu'un nouveau Ministre préoccupé par l'impact de cette Loi et désirant avoir bien en main son dossier ait agit de cette façon. Nous verrons dans un prochain chapitre s'il y a toujours intérêt à procéder de cette façon.

Afin de bien visualiser le cheminement, il y a lieu de la présenter sous forme de diagramme unifilaire. Il peut s'appliquer aussi bien au central du BAEA qu'aux directions régionales; il n'indique toutefois pas qui réalise certaines activités; le BAEA central ou la direction régionale (ex.: mise à jour et émission des documents ministériels qui sont actuellement réalisées au central). Dans le cas où des activités sont réalisées par le BAEA pour ces dernières, l'ordre qui apparait sur le diagramme peut cependant être modifié.

(1) La commission d'appel a été instituée en vertu de l'article 83 pour entendre les appels prévus à l'article 82. Elle est formée de trois membres nommés par le gouvernement pour un mandat en pratique d'une durée de trois ans. Les décisions de cette commission sont sans appel. Son secrétaire se rapporte au sous-ministre de l'éducation. L'appel doit être interjeté normalement dans les 60 jours de la décision de la personne désignée. La commisison se réunie au besoin de la demande

FIGURE G: DIAGRAMME UNIFILAIRE DU CHEMINEMENT D'UNE DEMANDE



Ce diagramme unifilaire donne une bonne idée des principales activités et extrants reliées au mandat du BAEA et des directions régionales en regard de l'admissibilité à l'enseignement en anglais. Pour mieux connaître la relation entre les ressources humaines requises et ces activités, ce diagramme est repris en annexe IV, sous forme d'une matrice mettant alors en relation les activités et produits avec les catégories de personnels qui les exécutent normalement.

Ni le diagramme, ni la matrice ne fournissent toutes les activités et produits générés par la gestion de la langue d'enseignement. Ils donnent cependant une bonne image et à cet effet serviront de base pour l'étude quantitative des temps et mouvements de chacune des catégories de personnel du BAEA. Ces données sont nécessaires pour statuer sur le niveau des effectifs et, par la suite, deviendront des intrants intéressants dans l'analyse des options possibles en regard de la centralisation et du rattachement du BAEA.

3.6 Étude quantitative des tâches pour chacune des catégories de personnel du BAEA

La méthode utilisée est la mise en relation entre les tâches exécutées par chaque catégorie de personnel pour les grandes activités ou actions avec le temps requis. Le personnel a dû comptabiliser, à notre demande, son temps pour chaque activité dans un contexte normal. Pour ce faire, il a eu recours à des données existantes le cas échéant ou à l'établissement des temps unitaires pour simulation avec un certain nombre de dossiers. Il est probable qu'une telle façon de procéder amène une marge d'erreur, toutefois comme les temps déclarés par le personnel étaient discutés par la suite, il y a lieu de croire qu'ils sont le reflet de la réalité en autant que les gens concernés ont été consciencieux et honnêtes dans leurs

évaluations. D'ailleurs, lorsque l'on recherche plus de précision, nous nous retrouvons à faire l'évaluation comparative de l'efficience des individus ce qui n'est pas le but recherché. Ainsi, nous croyons que notre analyse utilise, le plus justement possible dans les circonstances, le temps unitaire moyen.

Avec le produit du temps unitaire d'une personne par le nombre de fois que cette activité est réalisée, nous obtenons le temps requis pour cette activité. En procédant de cette façon pour chacune des activités de chacune des catégories de personnel et en faisant la sommation, nous calculons le temps total requis pour la gestion de l'admissibilité à l'enseignement en anglais selon la législation actuelle et les procédures inhérentes.

3.6.1 La personne désignée

Comme nous l'avons vu précédemment, la personne désignée par le Ministre est investie de par la Loi de beaucoup de pouvoir; elle est la personne autour de laquelle toute la division du travail a été orchestrée puisque c'est normalement cette dernière qui analyse et se prononce dans tous les dossiers traités même si le Ministre se réserve la décision dans les cas relatifs aux articles 81, 85, 85.1 et 97. Il est donc important de bien cerner les activités et productions qui lui sont dévolues.

Pour les fins des calculs, nous retenons comme nombre de dossiers ceux des régions 06.1, 06.2 et 06.3 (BAEA) du tableau II: Distribution des demandes par région administrative incluant une pondération pour tenir compte de la Loi 58. Toutefois, les chiffres seront arrondis à l'ordre de grandeur et lorsque d'autres aménagements seront faits, nous donnerons au besoin les explications. De plus, certaines autres données ont été fournies par le personnel.

Nous allons procéder de la façon suivante pour étayer et comptabiliser le travail de la personne désignée et des autres membres du personnel par la suite, lorsque possible:

A) À partir du diagramme unifilaire du cheminement d'une demande, nous extrayons les différentes activités auxquelles nous joignons les temps unitaires moyens et le nombre de fois que cette activité se reproduit normalement dans une année. La sommation du produit des temps unitaires moyens par le nombre de fois que cette activité se produit nous fournit le travail requis en regard des activités inhérentes au cheminement d'une demande.

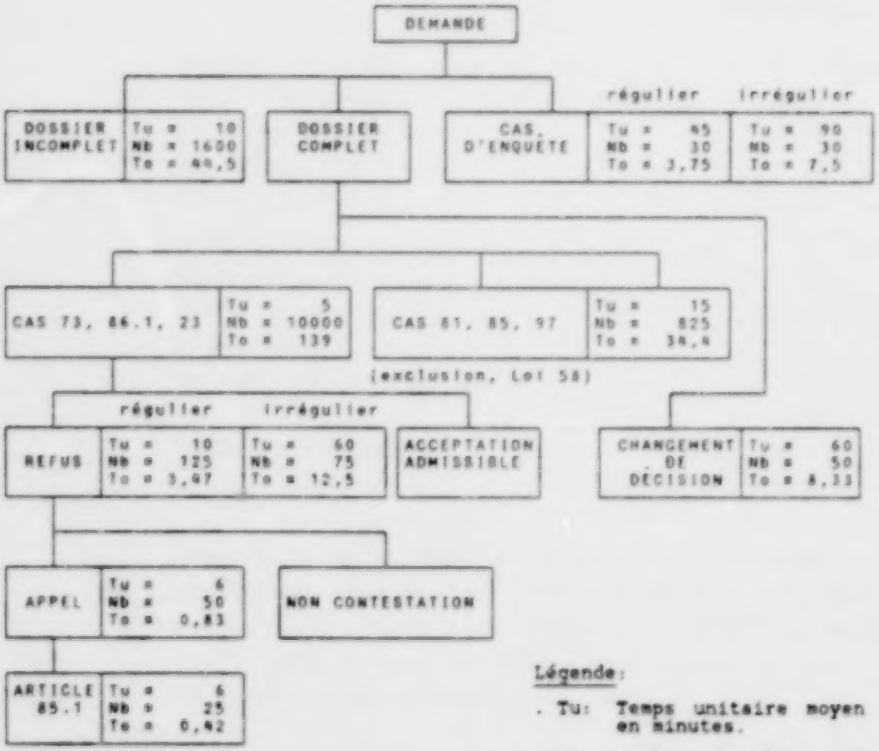
B) Pour les autres activités non standardisées et/ou non incluses dans le cheminement d'une demande mais tout de même nécessaires au fonctionnement de la gestion de l'admissibilité à l'enseignement en anglais, nous procédons aussi par la méthode des temps unitaires lorsque l'activité est répétitive ou tout simplement par l'évaluation du temps lorsque l'activité ne se reproduit pas souvent dans l'année. Par la suite, il y a sommation du temps requis pour ces activités.

C) Pour le travail total inhérent au BAEA, il suffit de procéder par la sommation des temps afférents aux activités en A) et B).

3.6.1.1 Les activités inhérentes au cheminement d'une demande

Sommairement la présentation de la méthode expliquée en A) se présente comme suit:

FIGURE H: DIAGRAMME UNIFILAIRE DES ACTIVITÉS DE LA PERSONNE DÉSIGNÉE DANS LE CHEMINEMENT D'UNE DEMANDE



Légende:

. Tu: Temps unitaire moyen en minutes.

. Nb: nombre de fois que cette activité se reproduit.

. To: (Tu x Nb): temps total annuel pour cette activité. Le tout est multiplié par (1/360) pour convertir en jours-personne.

Voir l'annexe V "Répartition quantitative des principales activités inhérentes au cheminement d'un projet pour la personne désignée" qui indique le nombre de fois qu'une activité se reproduit.

La compilation des temps du diagramme donne:

LISTE DES ACTIVITÉS	TEMPS REQUIS (JOURS-PERS.)
Dossiers incomplets	44,50
Cas d'enquête régulier	3,75
Cas d'enquête irrégulier	7,50
Cas 73, 86.1, 23	137,00
Cas 81, 85, 97	34,40
Refus régulier	3,47
Refus irrégulier	12,50
Appel	0,83
Article 85.1	0,42
Changement de décision	8,33
Total: (jours-pers.)	252,70
	253,00

Comme on évalue le temps de présence annuel au bureau en excluant les vacances, les journées de maladies, les congés sociaux à 220 jours, nous déduisons qu'approximativement 1,15 personne désignée est requise pour réaliser les activités inhérentes au cheminement d'une demande.

3.6.1.2 **Les activités non incluses dans le cheminement d'une demande**

Il s'agit de tâches incidentes souvent non régulières, qui sont tout de même nécessaires au bon fonctionnement du BAEA. Elles consistent surtout à donner de l'information, à faire de l'ajustement mutuel, à préparer des documents et guides en regard des modifications législatives ou des exigences des autorités et enfin à répondre et supporter le directeur. Il s'agit d'une définition de tâche élargie de la

personne désignée du moins au BAEA qui consistait, encore jusqu'à tout récemment, pratiquement aux seules activités listées ci-dessus en regard du cheminement d'une demande.

LISTE DES ACTIVITÉS	TEMPS REQUIS (JOURS-PERS.)
Information téléphonique aux visiteurs, aux commissions scolaires	10,00
Échange entre personnes désignées sur divers sujets	3,00
Correspondances diverses	2,00
Conseil sur la rédaction des guides	1,00
Total 1: (jours-pers.)	**16,00**
Rédaction de guides et élaboration de procédures pour le BAEA/D.R./C.S. (ex.: instruction)	10,00
Participation à des comités ad hoc pour divers sujets en regard à la Loi. Ex.: Loi 58	15,00
Rôle conseil pour recommander des amendements à la Loi, rédaction de projets de règlements.	10,00
Commentaires sur jugements et dossiers contestés par les commissions scolaires et autres organismes	5,00
Communications avec la commission d'appel	1,00
Divers	5,00
Gestion du bureau: .. contrôle .. direction	10,00
Total 2: (jours-pers.)	**56,00**

Information téléphonique: .. parents .. aux commissions scolaires .. députés .. compagnies .. psychologues .. travailleurs sociaux .. etc.	85,00
Information aux visiteurs	5,00
Correspondances diverse	7,00
Demandes de formulaires: .. c.s., dir. rég. .. compagnies, parents	5,00
Gestion des formulaires: .. modification, impression, gestion des stocks	5,00
Confection du matériel d'information relatif à la Loi incluant la présentation	5,00
Réunion des personnes désignées et comptes rendus	5,00
Rencontre des organismes scolaires	5,00
Traduction pour le bureau	5,00
Recherches diverses pour la meilleure compréhension des dossiers	10,00
Demande de réimpression, vérification d'environ le tiers des 1500 demandes avec correspondance avec organismes scolaires	25,00
Total 3 (jours-pers.)	**162,00**
Total (1 + 2 + 3) (jours-pers.)	**224,00**

Dans les activités du total 1, nous retrouvons les quelques activités et leur faible importance en temps (16 + 220 X 100 = 7 %) d'une personne désignée qui ne travaille pratiquement qu'au cheminement des demandes.

Dans les activités du total 2, nous retrouvons la partie de la tâche de la personne qui a été embauchée à temps partiel à raison de 3 jours par semaine pour supporter le directeur qui a son bureau à Québec. Ce travail représente approximativement 50 % de son temps, le solde étant passé sur l'analyse des demandes. Historiquement, lorsqu'il y avait un directeur à temps plein, ce travail relevait de ce dernier qui disposait du temps nécessaire pour le faire. Dans le fonctionnement actuel, la personne désignée est celle qui est la plus en mesure d'assumer ces tâches (excepté celle de la gestion du bureau) puisqu'elle connait très bien la législation et la procédure afférente.

Les activités du total 3 concernent principalement l'aspect "information" que ce soit pour la conception des formulaires et pamphlets que pour la diffusion verbale et écrite. Ce travail était concentré dans un poste de technicien en information. Compte tenu qu'elle avait été nommée personne désignée et compte tenu des connaissances requises pour effectuer le travail d'information, elle vient de recevoir le statut de professionnel à la demande du directeur du Bureau.

Certains peuvent considérer qu'il y a enrichissement horizontal du travail de la personne désignée même si pour des raisons d'efficacité, le partage actuel du travail entre les individus demeure sensiblement le même.

Compte tenu qu'avec le temps les personnes et organismes concernés sont de plus en plus informés sur l'admissibilité

et ses procédures, compte tenu de la qualité de l'information écrite qui est disponible et compte tenu que les parents sont normalement dirigés vers les commissions scolaires, il est surprenant à première vue que l'activité "information téléphonique" soit aussi importante. Toutefois si l'on considère l'impact d'un refus potentiel sur le devenir de l'enfant, il est normal que les parents utilisent ce service au maximum. Il y aurait tout de même moyen de réduire ce temps, mais cette façon de faire aurait vraisemblablement un impact négatif sur le service à la clientèle.

Donc, avant cette nomination, les activités non incluses dans le cheminement d'une demande des personnes désignées représentaient l'équivalent de 0,33 personne. Maintenant, les activités vont nécessiter la contribution de moins d'une personne par année $(\frac{16 + 56}{220} = 0,33) + (\frac{162}{220} = 0,74) = 1,07$.

3.6.1.3 Total des activités impliquant la personne désignée au BAEA:

La sommation de la contribution de la personne désignée donne (1,15 + 1,07 = 2,22) 2,25 personnes-année.

Si nous prenons le portrait actuel (1 600 dossiers incomplets, 60 cas d'enquête, 10 000 cas de 73, 86.1, 23, 825 cas de 81, 85, 97, 250 refus, 50 changements de décision, 50 appels et 25 cas de 85,1 tout en excluant les autres activités non incluses dans le cheminement d'une demande) nous pouvons établir un nombre de dossiers types moyens pour la personne désignée pour approximativement 10 000 + 825 = 10 825 demandes. Le quotien du nombre de dossiers par le nombre de personnes-année requises (1,15) donne qu'environ 9 400 dossiers types moyens pourraient être traités par la personne désignée au cours d'une année. Ce chiffre n'est pas vraiment

réaliste car il présuppose que la personne ne fait que de l'analyse de dossier et il ne prend pas en compte le fait que ce type de travail est concentré dans le temps.

Pour être conséquent, il faut tenir compte des autres activités non incluses dans le cheminement d'une demande. Pour ce faire, il est intéressant d'établir un chiffre en incluant les activités sans les tâches du technicien en information et avec ses tâches, nous obtenons les nombres de dossiers types moyens respectifs suivants:

[10 825 ÷ (1,15 + 0,33)] = 7 300
[10 825 ÷ 2,25] = 4 800

Ces chiffres seront pondérés et analysés plus loin en fonction de la concentration des demandes dans le temps et de la réalisation de certaines tâches hors pointe. Il s'agit d'indicateurs dans les conditions actuelles de fonctionnement du BAEA qui profite de l'économie d'échelle en fonction du nombre relativement élevé de dossiers. Ces chiffres représentent l'efficience (productions réalisées ressources affectées) des personnes désignées du BAEA. Avec un volume de dossiers beaucoup plus faible, comme nous retrouvons dans les directions régionales, l'efficience va diminuer à cause d'un automatisme moins grand.

3.6.2 L'agent de bureau

Au bureau d'admissibilité, l'autre personne ayant un apport considérable est l'agent de bureau. En effet, comme il s'agit de tâches, somme toute répétitives, elles sont bien définies dans le guide administratif pour le BAEA "quoi faire" et dans le guide de procédure pour l'admissibilité à l'enseignement en anglais "comment faire" tel que nous l'avons présenté dans l'historique du développement du BAEA. Ces tâches sont aussi

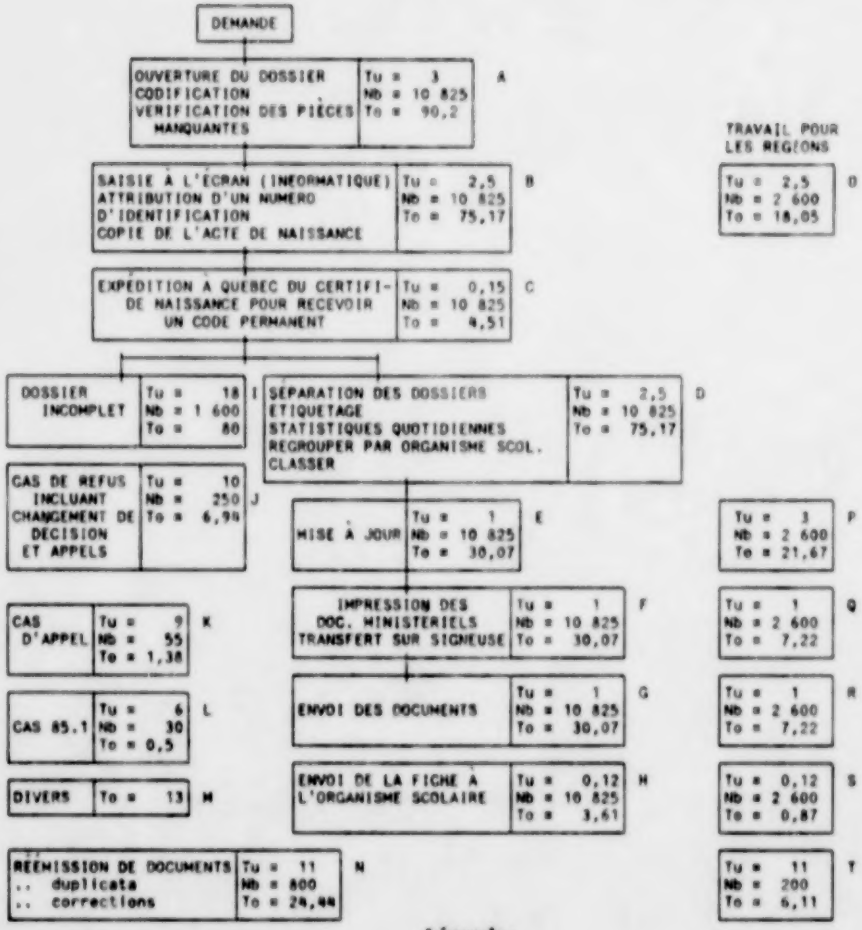
de nature cléricale, l'élément analyse ayant surtout été réservé à la personne désignée. On constate que pour réaliser le traitement d'une demande, diverses séquences et/ou opérations relèvent entièrement de l'agent de bureau. En somme, il agit comme support administratif de la personne désignée dans l'admissibilité à l'enseignement en anglais. Parmi ces opérations, l'on retrouve la relation (saisie des données, mise à jour) avec le système informatique ADAN, lequel traite toutes les demandes et fait l'interface avec les autres systèmes du MEQ.

3.6.2.1 Les activités inhérentes au cheminement d'une demande et autres activités

Pour l'agent de bureau, la quasi totalité des activités sont directement reliées au cheminement d'une demande. En fait, une seule activité d'importance fait exception soit la réémission (duplicata ou corrections) des documents ministériels qui font l'objet d'une demande surprenante. On évalue ce nombre à environ 1 500 annuellement.

Sommairement, le travail se résume comme suit:

FIGURE I: DIAGRAMME UNIFILAIRE DES ACTIVITÉS DE L'AGENT DE BUREAU



Voir l'annexe V qui indique le nombre de fois qu'une activité se reproduit.

Légende:

.. Tu: Temps unitaire moyen en minutes.

.. Nb: Nombre de fois que cette activité se reproduit.

.. To: (Tu x Nb): temps total annuel pour cette activité. Le tout est multiplié par (1/360) pour convertir en jours-personne.

La compilation des temps du diagramme donne:

LISTE DES ACTIVITÉS		TEMPS REQUIS (JOURS-PERS.)
Cuverture du dossier, etc.	: A	90,20
Saisie à l'informatique, etc.	: B	75,17
Expédition à Québec du certificat de naissance vs code permanent	: C	4,51
Séparation des dossiers, etc.	: D	75,17
Mise à jour	: E	90,20
Impression des documents ministériels, etc.	: F	30,07
Envoi des documents	: G	30,07
Envoi de la fiche à l'organisme scolaire	: H	3,61
Total 1 (jours-pers.)	:	**399,00**
Dossiers incomplet	: I	80,00
Cas de refus	: J	6,94
Cas d'appel	: K	1,38
Cas de 85.1	: L	0,50
Divers	: M	13,00
Réémission de documents:	: N	24,44
.. duplicata .. corrections		
Total 2 (jours-pers.)	:	**126,26**
Travail pour les régions		
Saisie à l'écran, etc.	: O	18,05
Mise à jour	: P	21,67

Impression des documents ministériels, etc.	: Q	7,22
Envoi des documents ministériels	: R	7,22
Envoi de la fiche à l'organisme scolaire	: S	0,87
Réémission des documents (duplicata ou corrections)	: T	6,11
Total 3 (jours-pers.)	:	**61,14**
Total (1 + 2 + 3) (jours-pers.)	:	586,00

En somme environ 2,7 agents de bureau sont nécessaires pour le cheminement des demandes au BAEA. De ce nombre, 1,8 (total 1) est imputable aux demandes complètes et standards en provenance des régions 6.1, 6.2, 6.3 et 0,6 pour les cas de dossiers incomplets, réémission de documents et autres. De plus, la charge attribuable aux demandes des autres directions régionales est de 0,28 personne (total 3) dans le contexte actuel d'économie d'échelle.

Si l'on considère le portrait actuel, nous établissons un nombre de dossiers types moyens pour l'agent de bureau (10 825 + 2 600 = 13 425) ÷ 2.7 = 4 971 que l'on peut arrondir à 5 000 dossiers. Ce chiffre tient compte des dossiers des directions régionales où une partie du travail est déjà faite à leurs bureaux. Si l'on exclut la charge de travail pour les régions, nous obtenons un nombre moyen de dossiers types (10 825 ÷ 2.42) de l'ordre de 4 500 en tenant toutefois compte des dossiers incomplets et autres.

La réémission de documents (duplicata ou corrections) où l'agent de bureau traite complètement le deux tiers des demandes alors que la vérification de l'autre tiers qui représente les cas plus complexes est faite par la personne dési-

gnée (technicien en information) comme nous l'avons vu précédemment. La charge de l'agent de bureau à cet effet représente environ 30 jours par année, soit 0,14 personne. D'autres tâches mineures sont aussi exécutées que l'on peut identifier sous la rubrique divers; elles porteraient le besoin en personnel pour les activités non directement reliées au cheminement d'une demande à 0,20 agent de bureau.

3.6.3 L'agent principal de bureau

Les agents de bureau forment un corps d'emploi dans la fonction publique. Il comprend l'agent de bureau et l'agent principal. Cette dernière personne joue en partie le rôle de l'agent de bureau chef d'équipe, accomplit aussi des tâches des agents de bureau et effectue, au besoin, les travaux les plus difficiles en demandant une plus grande spécialisation. Ses travaux exigent dans certains cas des études particulières. Elle a des contacts et des échanges d'informations avec d'autres unités administratives ou avec des organismes extérieurs. Son travail demande plus que pour les agents de bureau une connaissance du contenu des lois et des règlements.

3.6.3.1 Les activités inhérentes au cheminement d'une demande et autres activités

Est-ce que l'agent principal de bureau du BAEA remplit les fonctions telles que définies ci-dessus? Compte tenu d'une plus grande utilisation de l'information et d'une meilleure structuration des tâches, le nombre d'agents de bureau a été avec le temps réduit; ce qui fait que le rôle d'agent de bureau en chef d'équipe est maintenant presque inexistant. De plus, le poids relatif en temps de ses tâches plus spécialisées par rapport à celles d'agent de bureau diminue constamment dû au fait que les systèmes informatisés sont davantage rodés et perfectionnés. En fait, avec le temps,

cette personne devient graduellement un agent de bureau avec un pourcentage de moins en moins important de tâches de type agent principal.

Après ce constat sur le rôle de l'agent principal de bureau, nous listons les activités dans lesquelles il est impliqué:

LISTE DES ACTIVITÉS	TEMPS REQUIS (JOURS-PERS.)
- Rôle d'agent de bureau dans le cheminement d'une demande tel que détaillé dans la présentation en 3.5.2.1	120,00
Total 1 (jours-pers.)	**120,00**
- Contrôle des clientèles	30,00

. Normalement tous les élèves fréquentant les écoles anglaises doivent avoir été déclarés admissibles à l'enseignement à l'anglais (ou être admissibles à une subvention, art. 23)

. À l'automne, les organismes scolaires sont tenus de transmettre au MEQ les inscriptions de leur clientèle au 30 septembre. À partir de ces données, le contrôle consiste sommairement à faire la comparaison du fichier clientèle (D.C.S.) avec celui de l'admissibilité à l'enseignement en anglais (ADAN) par le biais de jumelage:

- par codes permanents
- par prénom
- par nom

. Par la suite, il y a préparation d'une fiche pour chaque élève fréquentant l'école mais absent au registre de ADAN ou déclaré non admissible.

. L'organisme scolaire est contacté afin de l'informer et de régulariser la situation, etc.

. Le volume est de l'ordre de 2 400 cas annuellement.

- Contrôle de l'émission des certificats d'études secondaires — 5,00

. Avec la transparence des données d'un fichier à l'autre (ADN, DCS, SCCP), cette tâche qui autrefois consommait du temps est devenue pratiquement un automatisme. Ainsi, lorsqu'un étudiant n'est pas dans le fichier ADAN, ses notes aux examens ministériels ne sont pas divulgées et il ne reçoit pas son certificat d'études secondaires.

Autrefois, cette situation était fréquente maintenant le nombre a diminué sensiblement. Le rôle du responsable est de vérifier s'il n'y a pas erreur et par la suite, il se limite à répondre aux quelques cas de demandes d'informations.

- Comité de relation (liaison) avec la Direction générale des ressources informationnelles (DGRI) au niveau du développement des systèmes (DDS) et au niveau de la gestion des données (DGS) — 10,00

- Ajustement et modification du fichier ADAN avec le préposé à l'entretien et à l'amélioration des systèmes à la DGRI-DDS. — 5,00

Ex.: - modification à la Loi
- problèmes "bugs" dans les fichiers — 10,00

- Exploitation des systèmes informatisés:

. déclenchement de l'impression ou de l'affichage;

. production des listes;	
. déclenchement de l'impression des bottins ;	
. gestion des bottins;	
. déclenchement de l'impression des listes pour les organismes;	
. gestion des listes;	
. déclenchement de la procédure quotidienne d'obtention du code permanent (POCP);	
. gestion des rapports informatisés	
- Avis divers au directeur et rencontre de bureau	5,00
- Préarchivage	5,00
- Tâches administratives:	10,00
. réquisition pour les fournitures du bureau;	
. compilation des présences et transmission du rapport;	
. etc.	
- Divers	20,00
Total 2 (jours-pers.)	**100,00**
Total (1 + 2) (jours-pers.)	**220,00**

Il est à noter que l'agent principal passe maintenant 60 % de son temps à réaliser des tâches d'agent de bureau sur le cheminement d'une demande et que ce pourcentage a tendance à augmenter avec une plus grande intégration des fichiers informatisés et des rapports qui en découlent. Il faut toujours noter que ces systèmes informatisés doivent être dynamiques pour tenir compte des changements possibles dans la législation (ex.: Loi 58). Actuellement, des modifications

aux systèmes seraient nécessaires pour qu'ils soient parfaitement configurés pour répondre aux derniers changements législatifs. Actuellement, au BAEA c'est l'agent principal de bureau qui possède le mieux la connaissance nécessaire pour guider les spécialistes pour la modification des systèmes. Lorsque les systèmes seront mis à jour pour le contrôle de l'identification (GIDE), le temps pour l'activité de contrôle de clientèle devrait aller en diminuant sensiblement.

Il est intéressant de noter que deux des trois mandats du BAEA sont actuellement réalisés par cette personne, à savoir:

- Contrôler les clientèles anglaises des commissions scolaires et des institutions privées en vue de leur financement (elle fait la recommandation en conséquence).

- Contrôler la divulgation des notes aux élèves du cours secondaire ayant subi des examens ministériels en langue anglaise.

La réalisation de ces mandats du BAEA est, pour ainsi dire, un sous-produit du mandat premier qui est de décider de l'admissibilité à l'enseignement en anglais. Ces mandats, compte tenu de l'utilisation d'outils informatisés plus performants, ne génèrent pas une charge de travail énorme. Ils sont tout de même importants au niveau de l'équité pour ceux qui sont refusés et qui se conforment aux décisions, au niveau de la subvention à recevoir des organismes scolaires, au niveau de la crédibilité du BAEA et enfin au niveau du principe du respect de la Loi.

3.6.4 Le secrétaire

Actuellement, la personne qui remplit le poste n'agit pas à titre de secrétaire de direction mais plutôt comme dactylographe.

Bien sûr qu'elle fournit un support clérical pour la personne qui remplace le directeur par délégation mais la grande partie de son temps se retrouve dans les tâches de support pour les agents de bureau dans le traitement des demandes.

Le bureau ne dispose pas d'un appareil de traitement de texte qui faciliterait la tâche surtout pour la préparation des lettres inspirées de modèles standards pour les cas des articles 81 et 85.

3.6.4.1 Les activités de secrétariat

LISTE DES ACTIVITÉS	TEMPS REQUIS (JOURS-PERS.)
- Dactylographie pour la personne qui est déléguée pour diriger le bureau: .	40,00
. guides; . procédures; . lettres; . rapports	
- Photocopies (surtout dossiers, des articles 81 et 85)	30,00
- Support aux agents de bureau	40,00
- Divers	30,00
Total (jours-pers.)	**140,00**

Pour cette personne, le temps requis est plus aléatoire puisque la personne en cause remplit actuellement cet emploi à titre contractuel pour la première fois.

3.6.5 Le directeur du bureau

Nous avons vu précédemment que le directeur qui cumule plusieurs fonctions et ayant son bureau à Québec avait dû retenir les services d'un professionnel agissant comme personne désignée et ayant aussi pour mandat de le seconder dans le rôle de direction du BAEA dans l'attente d'une décision sur l'orientation que doit prendre cet organisme.

Environ 50 jours-personnes sont affectées à des activités de direction ou de prolongement de celles du directeur. Il y a d'autres activités qui doivent aussi être réalisées par le directeur pour la bonne marche du BAEA. Ces activités se retrouvent évidemment à l'intérieur des fonctions de planification, d'organisation, de direction, de contrôle et d'évaluation.

3.6.5.1 Les activités du directeur

Ses attributions consistent sommairement à s'assurer de la mise en oeuvre et de l'administration des dispositions législatives et réglementaires relatives à l'admissibilité à l'enseignement en anglais, prévues à la Charte de la langue française et à la Charte canadienne des droits et libertés.

Plus spécifiquement, ses tâches sont condensées dans la liste suivante:

LISTE DES ACTIVITÉS ET TÂCHES	TEMPS REQUIS (JOURS-PERS.)
Mise en oeuvre pour assurer aux enfants concernés le droit de recevoir l'enseignement en anglais:	
- Coordonner les activités des personnes désignées (BAEA et DR) (rencontres nationales)	4,00
- S'assurer de l'interprétation juste des lois et des règlements (lien avec le Service juridique)	5,00
- Assurer au public et aux organismes l'information pertinente	---
- Fournir aux autorités (sous-ministre adjoint, sous-ministre et ministre) des avis sur l'application de la CLF incluant les amendements	8,00
- Statuer à l'occasion sur l'admissibilité	---
- Administrer le BAEA incluant les DR pour ce dossier afin d'assurer une gestion efficace de la Loi	20,00
- Planifier et/ou modifier l'ensemble des politiques administratives	
- S'assurer que les outils informatiques seront efficaces	
- Diriger le personnel dans l'application des processus administratifs et la gestion des dossiers	
- S'assurer de la gestion du personnel en accord avec les conventions collectives	
- S'occupe de la dotation des effectifs requis	
- Préparer et contrôler la planification annuelle des activités et productions du BAEA	

- Préparer la revue des programmes:

  . ressources financières;
  . matérielles;
  . humaines

- Préparation de rapports sur les activités du BAEA et des DR

- S'assurer du contrôle de la clientèle recevant l'enseignement en anglais en regard au financement des organismes via les systèmes ADAN et ECS — 1,00

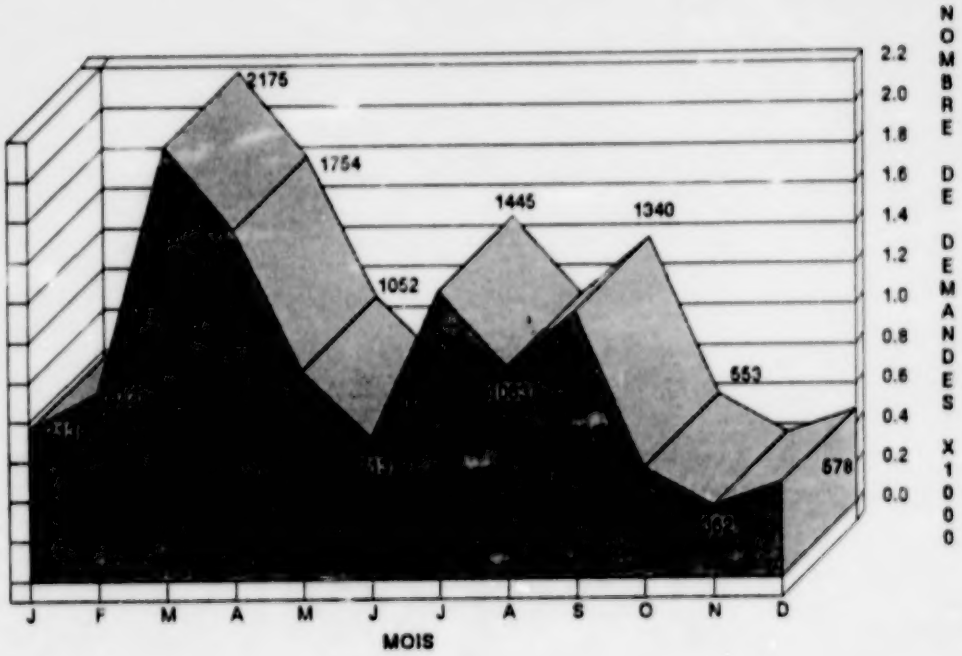
- S'assurer du contrôle des émissions des certificats d'études secondaires aux élèves admissibles en collaboration avec la Direction générale de l'évaluation et des ressources didactiques via les systèmes ADAN et SESAME

Total: (jours-pers.) — **28,00**

3.7 Répartition des demandes dans l'année au BAEA

Tel que mentionné en 3.6.1.3, une analyse du nombre de dossiers types moyens serait réalisée plus loin en fonction de la concentration des demandes dans le temps et de la possibilité de réalisation de certaines tâches hors pointe. Pour ce faire, nous allons nous servir du graphique J.

GRAPHIQUE J: RÉPARTITION DES DEMANDES DANS L'ANNÉE AU BAEA (1986)



Ce graphique montre le nombre de demandes réparties selon les mois pour l'année 1986 donc incluant les cas relatifs à la Loi 58. Il indique que les mois de mars et avril sont particulièrement achalandés pour constituer la pointe annuelle. Il permet de voir qu'au cours des mois de juillet, août et septembre, le personnel du BAEA est sollicité au-delà de la moyenne annuelle alors que les mois d'octobre, novembre et décembre sont des périodes "mortes" en regard du nombre de demandes à traiter.

Outre le constat que le nombre de demandes est variable dans l'année, ce graphique n'est pas suffisamment révélateur pour que nous révisions à la baisse le nombre de dossiers types moyens des personnes désignées et des agents de bureau. En effet, des alternatives s'offrent, à savoir:

A) Personne désignée

Si l'on regarde les activités non directement reliées au cheminement d'une demande, on réalise que l'équivalent d'environ 90 jours (0,4 personne-année) peut être normalement réalisé hors des périodes de fort achalandage. De ce fait, les personnes désignées peuvent répondre adéquatement à la demande durant ces périodes car le nombre de dossiers types passe temporairement à environ 6 500 [10 825 + (2,25 - 0,4)].

B) Agents de bureau:

Pour ces derniers, il n'est pas possible de réaliser des activités hors pointe car leur travail est relié directement aux demandes. Toutefois, au lieu d'abaisser le nombre de dossiers types moyens ce qui aurait pour effet de nous faire déduire qu'il y a un plus grand besoin en effectifs, il est préférable de faire suivre l'embauche de ce personnel en fonction de la demande. C'est ainsi que deux agents de bureau sont occasionnels (8 mois/année).

En conséquence, le nombre de dossiers types moyens des personnes désignées du BAEA demeure à 4 800 avec une possibilité de 6 500 en période de pointe tandis que pour les agents de bureau, le nombre de dossiers types moyens à retenir est de 4 500 si l'on exclut la charge de travail pour les régions.

Une autre façon de mesurer la productivité de ces gens est le nombre moyen de dossiers traités par jour. Ils sont respectivement pour la personne désignée et l'agent de bureau de 21,86 dossiers/jour et 20,27 dossiers/jour.

3.8 Les tâches pour le personnel des directions régionales

L'évaluation quantitative des tâches ainsi que le partage des activités entre la personne désignée et le personnel de secrétariat varient d'une direction régionale à l'autre même si la structure de fonds est sensiblement la même. Les principaux facteurs responsables de ce constat sont:

- Le volume de demandes à traiter qui varie de 1 100 environ pour la région de Hull à moins de 100 pour la région du Saguenay-Lac-St-Jean.

- Les autres charges de travail des personnes impliquées.

- La nature des autres dossiers de la personne désignée (ex.: si elle est aussi responsable de la fréquentation scolaire, l'élément complémentarité des tâches peut faciliter le travail).

- La personnalité de la personne désignée face à la délégation possible au personnel de secrétariat.

Pour les fins de la présente étude, il n'est pas nécessaire d'aller en profondeur dans l'analyse des tâches et activités respectives des personnels des directions régionales pour les raisons suivantes:

A) Dans l'éventualité d'une centralisation des activités des directions régionales vers le BAEA central, les temps à uti-

liser sont ceux du BAEA qui ont été amplement détaillés dans les pages précédentes.

b) Dans l'éventualité d'une déconcentration du BAEA central vers les trois directions régionales de la région métropolitaine de Montréal, la même approche s'applique. Pour les autres directions régionales, les nouvelles charges de travail qui leur seraient dévolues sont de peu d'importance au niveau du temps à y consacrer. Toutefois, dans le cas d'une déconcentration du BAEA vers les directions régionales 6.1 (Laval-Laurentides-Lanaudière), 6.2 (Montérégie) et 6.3 [illegible] données du BAEA peuvent être validées par [illegible]ction régionale de Hull qui a un nombre de [illegible]me ordre de grandeur que pour Laval-Laurentides-Lanaudière. Aussi, une attention particulière a été apportée à la région de Hull.

3.8.1 La personne désignée

Concernant les activités directement reliées au cheminement d'une demande, où le personnel des directions régionales joue le même rôle qu'au central à l'exception des cas d'enquête, nous constatons que les temps unitaires moyens établis pour le BAEA s'appliquent presque intégralement pour la direction régionale 07 (Hull). Nous retrouvons l'annexe VI "Le sommaire des temps consacrés aux différentes activités qui valident les données du BAEA" pour un volume de l'ordre de 1 000 demandes à traiter par année. Ceci veut dire que l'économie d'échelle due au nombre élevé de demandes, comme il a été mentionné précédemment, est déjà acquise pour ce volume. Nous devons cependant apporter un facteur de correction, de l'ordre de 25 %, occasionné par les dérangements dans l'étude des dossiers. En effet, comme ces personnes sont aussi affectées à d'autres dossiers qu'elles traitent en parallèle, elles doivent souvent

laisser leurs analyses en cours pour répondre aux exigences des autres dossiers ce qui perturbe sensiblement et oblige à reprendre leur travail.

Dans les régions où le nombre de demandes est moins élevé, les dossiers irréguliers et les cas de refus sont traités avec beaucoup de précautions. Avant de se prononcer, la personne désignée contactera la commission scolaire, les parents, etc. De plus, lorsque sa décision est prise, elle fera précéder la lettre de refus par un téléphone explicatif et au besoin une rencontre dans le but de mieux faire accepter la décision qui, il convient de rappeler, a un impact important sur le devenir de l'enfant.

Concernant les activités non incluses dans le cheminement d'une demande, il peut y avoir des variantes importantes dans le temps consacré à chacune des activités mais une constante semble ressortir: les personnes désignées des régions consacrent à peu près autant de temps à ces dernières qu'aux activités incluses dans le cheminement.

En résumé, pour les directions régionales, le temps consacré en personne-année se retrouve dans le tableau suivant:

TABLEAU VII: TEMPS CONSACRÉ PAR LES PERSONNES DÉSIGNÉES DES DIRECTIONS RÉGIONALES

DIRECTIONS RÉGIONALES	NOMBRE DE DEMANDES (1)	TEMPS REQUIS	
		JOURS	ANNÉE PERSONNE
01 - Bas St-Laurent-Gaspésie	198	17 à 22	0,10
02 - Saguenay-Lac St-Jean	99	10 à 15	0,07
03 - Québec	470	40 à 45	0,20
04 - Trois-Rivières	103	10 à 15	0,07
05 - Sherbrooke	441	40 à 45	0,20
07 - Hull	1 022	60 à 70	0,30
08 - Abitibi-Témiscamingue	125	10 à 15	0,07
09 - Côte-Nord	110	10 à 15	0,07
TOTAL			1,08

(1) Excluant les cas relevant de la Loi 58.

Pour la région 07 - Hull, le nombre de dossiers types moyens serait de l'ordre de 3 400. Pour les autres régions avec leur volume actuel, il se situe à environ 2 000; les régions comme Québec et Sherbrooke se retrouvant plus près de 2 300 alors que les régions à plus faible volume sont plus près de 1 800. Il s'agit évidemment de données approximatives qui permettent tout de même de constater qu'il y a une économie d'échelle intéressante avec l'augmentation du nombre de demandes avec un gain important de productivité se situant entre 500 et 1 000 demandes.

Une autre façon de visualiser le travail est le nombre de dossiers traités en moyenne par jour. Ainsi la personne désignée de Hull traite environ 15 dossiers types moyens par jour alors que pour les autres directions régionales, ce nombre est plus près de 10.

Enfin de compte pour traiter les quelques 2 500 dossiers d'admissibilité, l'équivalent d'une personne désignée est nécessaire.

3.8.2 Le personnel clérical

Généralement dans les directions régionales, le travail clérical en regard de l'admissibilité est effectué par les secrétaires. Le temps de ce personnel est moins bien encadré que celui des professionnels dont ces personnes relèvent normalement. De plus, il y a une certaine différence dans le partage des tâches entre les personnes désignées et le personnel clérical d'une région à l'autre.

En conséquence, la détermination d'une certaine constante est hasardeuse. En effet, dans les régions, selon les chiffres fournis, le rapport entre le temps consacré par la personne désignée et celui du personnel clérical passe de 0,5 à 2. Dans le cas de la direction régionale de Hull, ce rapport est de (66/51) = 1.29 et le personnel clérical représente 0,23 année-personne.

En guise d'approximation grossière, il y a lieu de retenir le rapport égal à 1 pour le temps consacré par les secrétaires dans les régions. Ainsi, le temps requis pour la personne désignée du tableau VII peut être "reproduit" pour le personnel de secrétariat.

C'est donc dire que le travail clérical dans les directions régionales en regard du dossier de l'admissibilité génère du travail pour l'équivalent d'une personne.

3.9 Autres personnels

En plus du personnel du BAEA central et des directions régionales, d'autres employés du MÉQ travaillent pour que cette organisation remplisse son mandat. À titre d'exemple, nous pouvons mentionner les services auxiliaires, les services du personnel et autres. Somme toute, bien que leurs apports soient nécessaires à la bonne marche du BAEA, la comptabilisation exacte de leur temps n'est pas utile pour les fins des présentes.

Toutefois, comme les gens de l'informatique supportent le BAEA et font en sorte que les opérations du BAEA puissent se dérouler normalement, il y a lieu d'en tenir compte. En fait sans leur apport, la gestion de l'admissibilité ne serait pas la même.

3.9.1 Personne affectée au maintien et à l'exploitation du système ADAN

Son rôle est primordial en regard du fonctionnement du système ADAN et implicitement du fonctionnement du BAEA qui est dépendant de ce système dans la gestion de l'ensemble de ses activités. Le travail de cette personne consiste dans les grandes lignes à réaliser les activités suivantes:

- Les corrections des anomalies qui se présentent dans le système.
- Le soutien aux utilisateurs.
- La planification et la coordination des activités reliées directement au système.
- Procéder aux ajustements obligatoires (ex.: ajustement découlant des autres systèmes, changements technologiques).

. S'assurer de la sécurité informatique.

. Réaliser les améliorations au système telles que demandées par le directeur du BAEA.

Le travail normal de maintien et d'exploitation du système demande environ 0,5 année-personne tandis que les améliorations sont variables. À titre indicatif, il y a lieu de penser en terme de 0,5 année-personne pour une modification dans ce type de système (ex.: permettre la saisie et la mise à jour par les directions régionales représente environ 0,5 année-personne en travail). Comme le temps est facturé au BAEA par le Service des systèmes aux réseaux de la DGRI, à raison de 6 500 $ par mois-personne, la moindre modification a un impact sur le budget d'opération du bureau.

Il est important de signaler que le système ADAN n'est pas considéré comme prioritaire au MEQ et en conséquence, l'unité qui l'utilise doit défrayer pour l'entretien du système, ce qui n'est pas sans causer des problèmes d'ordre budgétaire au directeur du BAEA qui doit faire des efforts à chaque année pour assurer que le système sera en opération. Actuellement, il procède par prêt de service d'une personne excédentaire d'une commission scolaire et comme cette façon de procéder est de moins en moins acceptée, il y a lieu de trouver une autre façon d'assurer l'exploitation et le maintien de ce système qui est primordial pour le bon fonctionnement du BAEA d'autant plus que le roulement de ce personnel n'aide pas à son efficacité.

3.9.2 Personnel de la DGFÉ affecté à l'exploitation du système ADAN

La DGFÉ s'est dotée d'une équipe de personnes dans le domaine de l'informatique pour exploiter et développer certains systèmes nécessaires à sa gestion. Son expertise lui permet de

faire des programmes d'exploitation à partir des fichiers du système ADAN pour les fins de gestion du BAEA. Il s'agit d'applications particulières qui généralement complètent les rapports prévus dans le système.

Contrairement à la personne précédente, son rôle n'est pas essentiel mais il facilite la gestion de l'admissibilité. De plus, comme il s'agit d'applications ponctuelles, il est difficile d'établir avec exactitude son temps affecté à ce dossier; approximativement, nous estimons que 15 % de son temps peut être affecté à l'admissibilité.

3.10 Le coût de fonctionnement de la gestion de l'admissibilité

Il est intéressant de connaître dans les conditions actuelles le coût de fonctionnement de la gestion de l'admissibilité de l'enseignement en anglais. Ces données pourront, par la suite, servir dans l'analyse des options de l'organisation du BAEA.

Les chiffres sont arrondis au millier de dollars ce qui est suffisamment précis pour les fins de l'étude.

A) Personnel du BAEA à Montréal

1 personne désignée	-	temps plein	-	44 000 $
1 personne désignée	-	temps plein	-	33 000 $
1 personne désignée	-	occasionnel, 3 jours/pers.	-	30 000 $
1 agent principal de bureau	-	temps plein	-	31 000 $
1 agent de bureau	-	temps plein	-	24 000 $
1 agent de bureau	-	occasionnel 8 mois/année	-	17 000 $

1 agent de bureau	-	occasionnel 8 mois/année	-	16 000 $
1 secrétaire	-	occasionnel 3 jours/sem.	-	16 000 $
Total 1:				**211 000 $**

B) Personnel à Québec

Cadre (directeur)	-	10 % de son temps	-	6 000 $
Secrétaire	-	10 %	-	2 000 $
Professionnel pour informatique	-	15 %	-	7 000 $
Total 2:				**15 000 $**

C) Personnel des directions régionales

01 - personne désignée + secrétaire, 10 %	-	7 000 $
02 - personne désignée + secrétaire, 7 %	-	5 000 $
03 - personne désignée + secrétaire, 20 %	-	15 000 $
04 - personne désignée + secrétaire, 7 %	-	5 000 $
05 - personne désignée + secrétaire, 20 %	-	14 000 $
07 - personne désignée + secrétaire, 30 %	-	22 000 $
08 - personne désignée + secrétaire, 7 %	-	5 000 $
09 - Personne désignée + secrétiare, 7 %	-	5 000 $
Total 3:		**78 000 $**

Pour le personnel, les nouveaux salaires prévus dans les conventions collectives qui viennent d'entrer en vigueur ont été retenus. De plus, des bénéfices marginaux de 15 % ont été ajoutés à ces montants.

D) Systèmes informatiques

Entretien et exploitation	-	6 mois X 6 500 $/ mois	- 39 000 $
Modifications	-	6 mois X 6 500 $/ mois	- 39 000 $
Ressources matérielles consommées par le système (temps ordinateur, impressions, etc.)	-		175 000 $
Total 4:			**253 000 $**

Concernant le temps à consacrer aux modifications, il s'agit d'une approximation réaliste des modifications à effectuer pour les trois prochaines années.

E) Opération du BAEA

Fournitures, communications, etc.	-	10 000 $
Impression des formulaires et pamphlets	-	10 000 $
Total 5:		**20 000 $**

Au total (1 + 2 + 3 + 4 + 5), le coût de fonctionnemnt s'élève à environ 577 000 $ dont une bonne partie est attribuable au système informatique. Comme nous avons annuellement environ 13 500 demandes, nous pouvons déduire que chacune coûte en moyenne 42,74 $ à traiter.

3.11 Relation entre les effectifs alloués et requis au BAEA

À partir des sommaires, des effectifs requis pour chaque catégorie de personnel au BAEA, il est intéressant de les mettre en comparaison avec les effectifs alloués afin de voir s'il n'y a pas d'écarts significatifs.

Dans le tableau ci-après, cette relation est faite en tenant compte des tâches actuelles du personnel en place présentement; ainsi comme l'agent principal passe environ 60 % de son temps à produire des activités dites d'agent de bureau, ce temps sera en conséquence affecté à cette dernière catégorie.

TABLEAU VIII: RELATION ENTRE LES EFFECTIFS REQUIS ET ALLOUÉS AU BAEA

ACTIVITÉS	EFFECTIFS REQUIS (ANNÉE-PERS.)	EFFECTIFS ALLOUÉS (ANNÉE-PERS.)	ÉCART (ANNÉE-PERS.)
Personne désignée:			
Reliées directement au cheminement d'une demande	1,15	2 à temps plein 1 à 3 jours/sem.	
Non reliées directement au cheminement d'une demande:			
. prolongement administratif	0,33		
. information	0,74		
Total:	2,25	2,60	+ 0,35
Agent de bureau:			
Reliées directement au cheminement d'une demande, sauf 0,2 personne-année:		1 à temps plein 2 à 8 mois/année 1 à 60 % (agent principal) 1 à 30 % (secrétaire)	
. pour le BAEA	2,40		
. pour les D.R.	0,28		
Total:	2,70	3,22	+ 0,52
Agent principal:			
Contrôle des clientèles et des certificats d'études	0,16		
Liaison et exploitation de l'informatique	0,12		
Autres	0,18		
Total:	0,46	0,46	0
Secrétaire:			
Dactylographie	0,18		
Autres	0,15		
Total:	0,33	0,33	0

Nous constatons, que dans le fonctionnement actuel du bureau, il y a un excédent de 0,35 personne désignée. Il ne s'agit pas d'un surplus considérable dans un contexte de changements législatifs qui pourraient nécessiter un apport supplémentaire au niveau de la modification des guides, des procédures et des formulaires.

Concernant les agents de bureau, l'excédent est de l'ordre de 0,5 année-personne particulièrement dû à l'apport de plus en plus grand de l'agent principal à ces tâches et le support de la secrétaire. Toutefois, pour faire face à la période de pointe sans retarder le traitement des dossiers, ces ressources sont nécessaires.

En somme, dans les conditions actuelles de fonctionnement, il n'y a pas lieu de parler de ressources excédentaires (over staffing) au BAEA.

3.12 Conclusion

Le fonctionnement du BAEA est très formalisé puisqu'il consiste principalement dans la répétition d'un certain nombre d'opérations en vue de traiter les dossiers d'admissibilité qui lui sont soumis. Nous retrouvons le résultat des efforts de structuration dans trois documents:

A) Le guide d'application du chapitre VIII de la CLF qui contient les interprétations administratives des documents législatifs.

B) Le guide administratif pour le BAEA et les directions régionales qui identifient les responsabilités et les tâches.

C) Le guide de procédure de l'admissibilité à l'enseignement en anglais qui prescrit comment utiliser le système informatique ADAN.

Bien que ces documents encadrent assez bien le fonctionnement du BAEA et des directions régionales, ils ne sont pas à jour et un effort devrait être consenti à cet effet sinon ils risquent avec les nombreux changements de devenir rapidement désuets.

Le cheminement d'une demande est sensiblement le même, peu importe l'article invoqué au début du processus. Mais après l'analyse par la personne désignée, il y a une différence notable pour les cas de 81, 85 et 97 où le Ministre conformement à la loi se réserve la décision. Il y a lieu de remettre en question cette approche ce qui sera fait dans le prochain chapitre. La personne désignée a un pouvoir quasi judiciaire en regard de l'admissibilité des enfants à l'enseignement en anglais.

L'étude quantitative des tâches pour chacune des catégories de personnel du BAEA nous indique que:

A) <u>Personne désignée</u>

.. 1,15 personne est requise pour les activités inhérentes au cheminement d'une demande qui consiste essentiellement en l'analyse et la décision.

.. Pour réaliser les activités non incluses dans le cheminement d'une demande qui sont principalement des tâches de prolongements administratifs et d'informations, 1,10 personne est requise. Nous constatons dans l'ensemble que ces activités demandent autant de temps que le cheminement des demandes elles-mêmes.

Selon les analyses, les effectifs requis sont de 2,25 personnes qui peuvent traiter normalement dans le fonctionnement actuel environ 4 800 dossiers types moyens et 6 500 en période de pointe en réalisant certaines tâches hors de cette période. En d'autres termes, le nombre moyen de dossiers pouvant être traités par jour est respectivement de l'ordre de 22 en moyenne et de 30 en période de pointe.

B) L'agent de bureau

Elle est la personne la plus sollicitée dans le cheminement d'une demande. Son rôle consiste à supporter la personne désignée et ses tâches cléricales sont intimement reliées à l'utilisation du système ADAN (saisie de données, etc.). Ses tâches sont presque exclusivement reliées directement au cheminement des demandes.

Normalement 2,7 personnes sont nécessaires dont 0,3 est requise pour les dossiers en provenance des directions régionales. Elles peuvent traiter normalement et en période de pointe environ 4 500 dossiers types (5 000 si l'on inclut la charge de travail pour les régions). Ce qui veut dire que le nombre unitaire de dossiers pouvant être traités par jour s'élève à approximativement 20.

C) L'agent principal de bureau

Cette personne travaille à 60 % de son temps sur des tâches d'agent de bureau par suite d'une meilleure intégration des systèmes informatiques. Il s'agit pour le personne d'un appauvrissement de tâches alors que cette personne a prouvé dans ses activités antérieures qu'elle pouvait remplir des fonctions débordant le cadre normal de l'agent principal de bureau.

D) Le secrétaire

Dans le contexte actuel où le directeur du bureau est à distance, le rôle de secrétaire est beaucoup moins nécessaire. Actuellement, cette personne travaille trois jours par semaine pour environ 50 % dans le rôle de secrétaire (0,33 personne) et le reste dans tâches de support des agents de bureau dont une bonne partie concerne le cheminement particulier des articles 81, 85 et 97.

E) Le directeur

Il reçoit un support d'une personne désignée qui agit comme son prolongement administratif. Cette situation est particulière et ne saurait exister encore longtemps: la personne en cause qui est à sa retraite a accepté de jouer ce rôle pour une période temporaire qui commence à s'éterniser.

La comparaison des effectifs alloués avec les effectifs requis au BAEA dans les conditions actuelles de fonctionnement indique qu'il y a un excédent de 0,35 personne désignée et 0,5 agent de bureau en incluant l'apport de l'agent principal et de la personne qui agit comme secrétaire. Pour la personne désignée, ce surplus n'est pas considérable et permet de faire face aux imprévus et aux exigences inhérentes aux changements législatifs. Pour l'agent de bureau, le niveau actuel est nécessaire pour rencontrer la période de pointe.

Une personne est affectée au maintien et à l'exploitation du système ADAN. Son rôle est primordial pour le bon fonctionnement du BAEA qui est dépendant de ce système dans l'ensemble de ses activités. Environ 50 % de son temps est consacré à l'entretien et à l'exploitation du système et 50 % pour les modifications toujours requises pour répondre aux changements légis-

latifs et administratifs de l'admissibilité ou tout simplement pour les changements imposés par les modifications des autres systèmes qui sont interreliés. Il y a un problème annuel de renouvellement de prêt de service de la DGPÉ à la DGRI qui se doit d'être réglé car il n'est pas normal qu'un système qui contrôle à toute fin pratique le fonctionnement de l'admissibilité ne soit pas assuré d'une permanence.

Le personnel dans chaque direction régionale est fonction du nombre de dossiers. Cependant, l'effet d'économie d'échelle que nous retrouvons au BAEA ne se retrouve pas dans les directions régionales. De plus, comme des personnes concernées cumulent d'autres dossiers, nous avons constaté un effet de perturbation qui rehausse les temps unitaires en moyenne de 25 %. Pour la région de Hull, les temps unitaires du BAEA s'appliquent dans l'ensemble et auxquels il faut ajouter ce facteur de correction. Le nombre de dossiers types moyens serait de 3 400 à Hull, 2 300 à Sherbrooke et Québec et de l'ordre de 1 800 pour les petites régions. En d'autres termes, Hull pourrait traiter au moins 15 demandes par jour alors que pour les autres régions, ce nombre est plus près de 10. Dans les régions, les dossiers irréguliers et les cas de refus font l'objet d'une attention particulière.

Pour les personnes désignées, le temps consacré aux activités non incluses dans le cheminement d'une demande est du même ordre que celui des activités incluses. Approximativement, l'équivalent d'une personne désignée est nécessaire actuellement pour l'ensemble des directions régionales pour traiter environ 2 500 demandes. Concernant le personnel clérical, l'équivalent d'une secrétaire est affectée à ce dossier.

Le coût de fonctionnement annuel du BAEA et des directions régionales en regard de la gestion de l'admissibilité est de

l'ordre de 577 000 $ en tenant compte des nouvelles conventions collectives et des bénéfices marginaux. Sur la base de 13 500 demandes, le coût unitaire du traitement d'une demande est donc de 42,74 $.

4. DÉCONCENTRATION DES ACTIVITÉS DU BAEA

4. DÉCONCENTRATION DES ACTIVITÉS DU BAEA

4.1 Introduction

Les données et analyses des chapitres précédents sont des intrants qui permettent de se prononcer sur la réorganisation administrative du BAEA. Cette réorganisation est regardée principalement sous l'angle de la centralisation versus la décentralisation dans les unités plus proches des clients que nous appellerons d'ailleurs déconcentration qui est davantage une dispersion des activités qu'une véritable décentralisation impliquant aussi le contrôle sur les décisions. À partir de l'état réel des produits et activités du BAEA, il sera proposé un nouveau fonctionnement de la gestion de l'admissibilité à l'enseignement en anglais concernant les tâches, à savoir: à vocation centrale (nationale) ou à vocation régionale. De plus, nous allons soulever certains autres aspects reliés au bon fonctionnement de l'admissibilité à l'enseignement en anglais.

Le but de ces analyses est de changer une situation existante en une situation préférable. Il s'agit d'une affaire difficile car la structure actuelle représente des forces bien établies de l'habitude et aussi du pouvoir. Toucher à ces forces peut amener de fortes résistances d'autant plus que "dans le fonds, ça ne va pas si mal...".

4.2 Fonctionnement actuel du BAEA

Nous avons vu dans le chapitre précédent, en détail, les activités et productions du BAEA. À la lumière de ces données, il est possible de se faire sommairement une idée factuelle de cette organisation:

1° La majorité des effectifs sont affectés au cheminement des demandes d'admissibilité ou dans des activités non incluses dans le cheminement mais qui servent à assurer son bon fonctionnement. En somme, la presque totalité du personnel travaille afin que les demandes d'admissibilité soient traitées conformément aux lois, règlements et guides le tout étant le plus formalisé possible pour des raisons d'uniformité et d'efficacité. Les opérations d'application du chapitre VIII et de la clause Canada pouvant être apparentées à celles d'une chaine de montage où les opérateurs ont des décisions à prendre à certaines étapes.

2° Une faible partie du personnel travaille dans le domaine de l'orientation, la planification des amendements législatifs et à l'analyse des impacts. Au BAEA, un professionnel passe moins de 50 jours par année à ces activités et son rôle à cet effet est davantage celui de conseiller au directeur. Ces activités sont plutôt entre les mains du Ministre et de ses conseillers politiques, du service juridique qui assume une fonction d'expert, et dans une certaine mesure du directeur. Cette situation est principalement due à l'impact politique de toute décision relative à la langue d'enseignement au Québec.

3° Les autres personnels nécessaires au bon fonctionnement des opérations reliées à l'admissibilité ne font pas partie des effectifs du BAEA. Mentionnons à titre d'exemple, la personne qui est affectée au maintien et à l'exploitation du système ADAM.

En somme, le BAEA est actuellement un centre opérationnel qui prend des décisions sur l'admissibilité des enfants après que les "grandes" décisions aient été prises au niveau hiérarchique supérieur et au niveau politique, soit le sommet stratégique du Ministère. Cette vision des choses est essentielle pour les analyses qui vont suivre en regard du partage entre les activi-

tés nationales et régionales et par la suite pour la détermination du rattachement à la structure du Ministère.

Il est maintenant temps de regarder les divers éléments de la réorganisation sous l'angle de la déconcentration.

4.3 La législation

Bien que ce travail n'ait pas comme mandat de traiter les orientations politiques en regard de la Loi 101, la présentation de l'identification de la clientèle et par la suite des activités qui sont générées par l'application du chapitre VIII indiquent que des amendements devraient être apportés. En effet, les articles 81, 85 et 97 de la Charte de la langue française ainsi que l'article 23 ou clause Canada sont traités différemment des autres cas ce qui est l'objet de beaucoup de désavantages de tout ordre:

1° Cas des articles 81 (difficultés graves d'apprentissage), 85 (séjour temporaire) et 97 (réserves indiennes):

Probablement dû au fait qu'il s'agissait de cas particuliers, le législateur n'a pas soumis ces cas à la décision des personnes désignées mais à celle du Ministre cependant sans leur donner le droit d'appel. Cette façon de faire pouvait sembler convenable à l'origine mais l'expérience actuelle démontre qu'il y a maintenant intérêt à soumettre les cas d'articles 81, 85 et 97 à la décision des personnes désignées tout en accordant un droit d'appel.

Les raisons motivant un tel changement sont entre autres:

A) Elles permettent à ces enfants d'exercer leurs droits puisqu'ils semblent lésés dans leurs droits par rapport à ceux qui invoquent d'autres critères.

B) En 1986, les demandes se présentent comme suit:

	ART. 81	ART. 85	ART. 97	TOTAL
Nombre	198	742	152	1 092
Admissibles	196	668	152	1 012
Non admissibles	2 (1 %)	78 (10 %)	0	80 (7,3 %)

Donc les refus sont presque exclusivement des cas de séjour temporaire pour lesquels le Ministre dans sa décision a respecté dans la grande majorité des cas la recommandation faite par la personne désignée. En somme, toute cette démarche additionnelle est prévue pour quelques cas seulement pour lesquels les efforts consentis ne seront plus nécessaires car la commission d'appel pourra toujours se prononcer sur les décisions de la personne désignée.

C) Le Ministre pourra toujours se prononcer en vertu de 85.1 (cas de situation grave d'ordre familiale ou humanitaire) dans les cas où la commission d'appel ne pourra acquiescer de droit à une demande mais qu'il serait jugé préférable de répondre favorablement.

D) Ce changement ne crée pas de préjudices aux enfants en cause bien au contraire, il lui accorde un recours supplémentaire.

E) Ce changement respecte davantage les rôles administratifs et politiques en confirmant la personne désignée dans son mandat de décider de l'admissibilité à l'enseignement en anglais des enfants en conformité aux lois et règlements

en vigueur et en ramenant la politique dans son rôle de décideur de haut niveau: orientation, législation et grands encadrements.

F) Il y aura une plus grande uniformisation dans le traitement des dossiers.

G) La cohérence de la structure de la Loi sera supérieure.

H) Il y a avantage lorsque la loi et les règlements et leurs interprétations sont conformes aux désirs du gouvernement et normalement de l'ensemble de la population à céder les opérations courantes à l'administration ce qui procure un tampon additionnel au Ministre contre la critique de périodes de contestation. Toujours dans le même esprit, la très grande majorité des demandes sont canalisées vers la base.

I) La procédure actuelle génère une consommation supplémentaire de temps par rapport au cheminement standard pour les personnes désignées [10 min. X (825 + 275) ÷ 360 = 30 jours] et pour les agents de bureau et secrétaire [(15 min. X 1 100) ÷ 360 = 46 jours].

J) La procédure actuelle génère une consommation de temps pour le personnel de bureau du Ministre et pour ce dernier qui doit signer les lettres d'acceptation ou de refus.

Des délais sont apportés dans le temps de traitement des dossiers.

2° Cas de l'article 23 (clause Canada):

Comme le Québec contestait l'accord constitutionnel de 1982, son application de la constitution canadienne en regard à l'admissibilité des enfants de citoyens canadiens de recevoir l'enseignement en anglais au Québec, fait en sorte que ces enfants reçoivent un traitement spécial: ils sont reconnus admissibles à une subvention s'ils reçoivent l'enseignement en anglais mais ils ne reçoivent pas de déclaration d'admissibilité. Cette façon de faire ne semble plus maintenant appropriée compte tenu du fait que le Québec vient de s'entendre sur un nouvel accord constitutionnel. En fin de compte, la cause de l'application actuelle n'existe plus. Il y a donc lieu d'intégrer la clause Canada dans le chapitre VIII de la Charte de la langue française.

Outre la raison fondamentale ci-dessus mentionnée, quelques autres facteurs motivent cet amendement:

.. Il donnera une assise légale dans les lois du Québec, aux articles 23 (1) b et 23 (2) de la Charte canadienne des droits et libertés.

.. Il reconnaîtra légalement à ces enfants les pleins droits au Québec que leur confère la Loi constitutionnelle canadienne.

.. Il corrige une situation particulière qui est davantage symbolique puisqu'en fin de compte les enfants en cause recevaient tout de même ce qu'ils voulaient, à savoir l'enseignement en anglais.

.. Il permettra une plus grande cohérence dans la gestion de l'admissibilité à l'enseignement en anglais.

En somme, les modifications proposées vont améliorer le chapitre VIII autant sur le volet droit du citoyen que sur sa facilité d'application. Si ces modifications sont acceptées, elles impliqueront des amendements dans les règlements inhérents qu'il faudra faire. De plus, le processus de cheminement des demandes sera simplifié pour les demandes concernées. Enfin quelques ajustements au système ADAN seront éventuellement nécessaires.

4.4 Travail réalisé par le BAEA pour les directions régionales 6.1, 6.2, 6.3

Le BAEA réalise pour ces trois directions régionales les activités que l'on retrouve dans les autres régions administratives qui ont pourtant un volume moins grand de demandes à traiter. En somme, ces autres directions régionales exécutent les tâches de la personne désignée (sauf les enquêtes) avec une personne qui partage son temps entre le dossier de l'admissibilité à l'enseignement en anglais et d'autres types de dossiers. Évidemment qu'il y a une certaine perte d'efficience puisque l'on sacrifie l'économie d'échelle donc moins de vitesse car moins d'automatisme et moins de spécialisation de certaines tâches. D'ailleurs, s'il n'y avait que ce critère d'économie d'échelle à considérer, toutes les activités des directions régionales seraient reconcentrées au BAEA et il n'y aurait pas vraiment besoin d'analyse. Cependant, dès que l'on déborde cet aspect, l'on se rend compte que les directions régionales ont très bien assumé les tâches et responsabilités de décider de l'admissibilité des enfants de leurs régions. À partir du moment que les tâches et comportements sont bien formalisés (standardisés), que les documents de support sont présents et qu'enfin les mécanismes de liaison sont en place pour la coordination des personnes désignées et du personnel clérical, l'expérience a prouvé que les directions régionales remplissent adéquatement les

adéquatement les fonctions du BAEA, du moins en ce qui concerne le rôle le plus fondamental, celui de la personne désignée et actuellement une bonne partie des tâches cléricales.

Considérant cet état de fait, pourquoi les directions régionales 6.1, 6.2 et 6.3 n'auraient-elles pas elles aussi ce mandat? Afin de répondre adéquatement à cette question, il y a lieu de regarder les avantages et inconvénients de cette option versus le statut quo.

Plusieurs avantages résulteraient de la déconcentration des activités du BAEA vers les directions régionales 6.1, 6.2 et 6.3 comme pour les autres régions administratives du MÉQ:

.. Respect de la structure de fonctionnement dont s'est doté le MÉQ pour ses opérations avec le réseau scolaire alors que la direction régionale devient la porte d'entrée (si possible l'unique) et dispense des services quitte à ce qu'il se fasse de l'orientation, de la planification et de la coordination au central lorsque la situation s'y prête. Il s'agit d'une politique de décentralisation et de déconcentration maintes fois énoncée par les autorités du Ministère où l'on veut que les organismes scolaires et le cas échéant les directions régionales soient plus autonomes et responsables de leurs activités.

.. Passage de un à trois points de service et/ou de contact donc rapprochement des clients (parents, etc.) et perception par ces derniers qu'ils reçoivent un meilleur service.

.. Rapprochement d'un autre client, les organismes scolaires par lesquels passent, selon la procédure en place, les demandes. Les organismes scolaires transigent normalement leurs dossiers avec leur direction régionale avec laquelle

ils établissent des liens plus étroits car de part et d'autre les mêmes interlocuteurs sont affectés aux mêmes dossiers (souvent complémentaires).

.. Le service devient plus personnalisé car un seul interlocuteur, celui qui traite le dossier, y est affecté (pour les D.R. 6.1 et 6.2).

.. Tel que constaté dans l'analyse du travail des directions régionales dans ce dossier, une attention toute spéciale est accordée aux demandes avant qu'une décision négative soit rendue; ceci se faisant au détriment de l'économie d'échelle mais au profit d'un meilleur service à la clientèle.

.. Les autorités des directions régionales en cause s'interrogent sur le pourquoi du fonctionnement actuel d'autant plus qu'étant les trois plus importantes en tant que nombre de demandes à traiter, elles pourraient assurément réaliser ce travail sans perte significative d'efficacité car le volume sera suffisant pour que l'élément automatisme soit présent.

.. Il est incohérent que dans un même ministère, la relation avec le client suive deux processus différents pour les mêmes activités surtout que les directions régionales de la région de Montréal seraient aussi aptes à réaliser ces activités.

.. Avec les modifications législatives proposées au point précédent, il y aura un processus de gestion de l'admissibilité plus uniforme en soi, donc l'ajustement mutuel qui se fait actuellement à l'occasion entre les personnes désignées du BAEA sera encore moins nécessaire.

.. La coordination et les mécanismes de liaison ne seront pas plus complexes en passant de 9 à 11 entités.

Si l'on regarde d'un oeil critique les désavantages et/ou les interrogations possibles de la déconcentration des activités du BAEA vers les directions régionales 6.1, 6.2 et 6.3 comme pour les régions administratives du MÉQ, nous constatons dans le texte qui suit qu'il n'y a pas vraiment d'objections majeures:

.. Le fonctionnement actuel a fait ses preuves et le service est tout de même adéquat. Mais la preuve est aussi faite dans les autres directions régionales que le service est satisfaisant.

.. Il y a possibilité de critique durant les premiers temps dans la période de rodage. Toutefois comme il y aurait possibilité de répartir le personnel en place dans les trois directions régionales, la probabilité est faible qu'il y ait une situation problématique majeure.

.. Possibilité que des personnes et organismes particulièrement sensibles à la gestion de la Loi 101 attaquent le Ministre et le gouvernement à l'effet qu'ils n'accordent pas une importance suffisante à la langue d'enseignement. Dans l'éventualité où cette situation se présente, il est facile de répliquer par l'argumentation suivante:

A) Au contraire, cette façon de faire témoigne du souci de donner le meilleur service possible à la population en ajoutant deux points de contact avec les personnes et organismes principalement concernés conformément à la politique de service à la clientèle du MÉQ.

B) La preuve du bon fonctionnement a été faite dans les huit autres directions régionales.

C) La loi et sa réglementation ainsi que son interprétation assurent un traitement des demandes conformément au désir du législateur.

D) De plus comme la langue d'enseignement est une préoccupation du Ministre et du gouvernement, les fonctions d'orientation, de planification et de coordination seront centralisées ce qui respecte essentiellement la situation actuelle (proposition qui sera présentée plus loin dans ce chapitre).

.. Dans le cas de maladie de la personne désignée, il y aura des retards dans le traitement des demandes. Cette affirmation est vraie mais elle s'applique aussi au fonctionnement actuel en autant que les effectifs ne sont pas en trop grand nombre.

.. Il risque de manquer d'unités de fonctionnement d'une direction régionale à l'autre; encore là, cette objection ne tient pas puisque la preuve du contraire a été faite dans huit directions régionales.

.. La visibilité que procure le BAEA sur la gestion de la langue d'enseignement va disparaître. Cet argument est davantage d'ordre théorique que réel. En effet, si l'on se reporte à la vision factuelle des activités du BAEA, nous constatons que la visibilité des opérations va être augmentée avec l'ajout de 2 points de contact alors que les grandes décisions et orientations étaient et vont demeurer près du pouvoir politique comme expliqué précédemment.

En résumé, si l'on prend en considération les nombreux avantages et compte tenu qu'il n'y a pas vraiment d'inconvénients majeurs, il y a lieu de retenir la thèse de la déconcentration vers les trois directions régionales.

Si une telle décision est prise, il faut réaliser que ça signifie à toute fin pratique le démantèlement du BAEA comme bureau. Toutefois, il convient de le souligner à nouveau, les activités dans le bureau de Montréal sont en grande partie au niveau opérationnel et c'est de ces tâches qu'il est question quand l'on parle de déconcentration. Le rôle fonctionnel et de support est déjà réalisé en grande partie hors du bureau même. Pour ce qui est des grandes décisions d'orientation concernant l'admissibilité, elles échappaient déjà au bureau même de Montréal.

La majorité des activités de la personne désignée et des agents de bureau seraient transférées aux directions régionales. Il ne resterait plus que les activités suivantes:

A) Personne désignée:	11 jours/an.
. Les enquêtes	20
. Conception des formulaires et du matériel d'information	50
. Support du directeur (tâches fonctionnelles):	
a) Rédaction de guides et procédures	
b) Recommandation et avis sur la loi et les règlements	
c) Commentaires divers	
d) Comités ad hoc	
	80 jours/an.
	(0,36 pers./an.)

A) Agent de bureau:

. Saisie et codes permanents	100 jours/an.	dont 18 pour D.R.
. Mise à jour	52 jours/an.	dont 22 pour D.R.
. Impression des documents ministériels	37 jours/an.	dont 7 pour D.R.
. Envoi des documents ministériels	40 jours/an.	dont 8 pour D.R.
. Réémission des documents	30 jours/an.	dont 6 pour D.R.
	260 jours/an.	60 pour D.R.
	(1,2 pers./an.	0,27 pour D.R.)

B) Agent principal de bureau:

. Contrôle des clientèles	30 jours/an.
. Contrôle de l'émission des certificats d'études secondaires	5 jours/an.
. Relation avec la DGRI - DDS - DGS	15 jours/an.
. Exploitation des systèmes informatisés	10 jours/an.
. Préarchivage	5 jours/an.
	65 jours/an.
	(0,3 pers./an.)

L'ensemble des activités demeurant suite à la proposition ne génère pas du travail pour deux personnes (0,36 personne désignée, 1,2 agent de bureau et 0,3 agent principal). Toujours dans la même optique de restructuration du BAEA, où ces activi-

tés devraient-elles se retrouver? Cette question sera répondue dans les prochaines divisions du présent chapitre.

4.5 Les activités de la personne désignée

4.5.1 Les enquêtes

Ce travail a toujours été réalisé par une seule personne au BAEA pour des raisons d'économie de temps principalement. Avec le temps, une expertise s'est développée surtout en regard des communications avec des institutions dans d'autres pays. Il est bien évident que les personnes désignées des directions régionales pourraient faire les enquêtes si on leur fournit les instruments qui ont été développés au BAEA. Toutefois, elles n'ont pas manifesté le désir de prendre charge de cette activité car la fréquence n'est pas assez grande (actuellement 5 cas par année en provenance des régions) et de ce fait, on devrait réapprendre à chaque fois la procédure. Après discussion avec les personnes désignées du BAEA, elles ont sensiblement la même idée même si avec un volume plus grand de cas dans les directions régionales 6.1, 6.2 et 6.3, elles allaient développer davantage d'automatisme que dans la majorité des autres régions. Donc pour cette activité plus spécialisée, il semble préférable, selon les personnes, de la concentrer à un seul endroit; soit à la direction régionale de Montréal 6.3 qui de toute façon génère la majorité des quelques 60 cas par année.

D'autre part, lorsque l'on considère le peu de temps en cause (11 jours par année), on ne peut prétendre à une perte de temps considérable même si les personnes désignées des régions doivent revoir la procedure à chaque fois. De plus, il semble important dans la mesure du possible de respecter le partage entre les mandats régionaux et nationaux, dans le présent cas

selon toute évidence, il s'agit d'un mandat régional qui serait réalisé par une direction régionale (6.3) pour les autres ce qui n'en fait pas pour autant un mandat national. Cette façon de faire reproduit à petite échelle la situation qui, d'une certaine façon, vient d'être dénoncée en établissant que les opérations de cheminement des demandes doivent être déconcentrées donc sont des mandats régionaux.

Pour ces raisons, il est proposé de déconcentrer l'activité des enquêtes dans chacune des directions régionales. Pour ce faire, la personne concernée au BAEA devra fournir l'instrumentation qui a été montée à cet effet et elle pourra par la suite supporter au besoin les autres personnes désignées en guise de mécanisme d'ajustement mutuel comme la chose se fait actuellement entre les directions régionales.

4.5.2 Les autres activités

La conception des formulaires et du matériel d'information, le support au directeur que ce soit: la rédaction de guides et procédures, les recommandations et avis sur la loi et les règlements, les commentaires divers et la participation sont des activités nécessaires à l'ensemble des directions régionales, et dans ce sens, elles sont qualifiées de centrales ou nationales. Toujours dans le respect des mandats respectifs, elles ne doivent pas normalement être attribuées à une direction régionale. Aussi comme le BAEA n'existerait plus avec les propositions précédentes, il faut créer un noyau au central pour ces fonctions et d'autres de même caractère qui seront déterminées plus loin.

Avec une plus grande déconcentration des activités, il est important d'avoir un centre de planification, de coordination et de contrôle le plus près possible du niveau décisionnel et

si possible près des gens qui réalisent les autres activités fonctionnelles ou de support importantes (ex.: systèmes informatiques) ou qui réalisent des activités complémentaires (responsable des subventions des clientèles scolaires). De cette façon, l'on s'assure de respecter la vision des autorités supérieures qui ont dans ce dossier une importance capitale, la standardisation des productions sera bien contrôlée et il en est de même pour les mécanismes de liaison avec les directions régionales pour l'ensemble des travaux ou pour les décisions "ad hoc".

Pour ces raisons, il semble justifié qu'un professionnel de la Direction générale du financement et des équipements (DGFÉ - DRFSA) qui oeuvre dans les domaines cités se voit attribuer ces responsabilités qui représentent environ 0,30 personne-année.

4.6 Les activités d'agent de bureau

4.6.1 Saisie et mise à jour des données

Ces activités consistent sommairement à entrer et à corriger les données dans le système ADAN. La procédure est clairement définie dans le manuel à cet effet. En conséquence, le personnel peut très facilement réaliser lui-même ces activités après avoir reçu une formation d'environ une journée sur l'exploitation du système ADAN. Si l'on considère que la modification à la Loi pour les articles 81, 85 et 97 va réduire le travail du personnel clérical, il est à prévoir que l'ajout net pour les directions régionales serait de quelques jours par année pour celles qui ont un faible volume, d'un de l'ordre de 5 à 10 jours pour la région de Hull et respectivement de 5 à 10 jours, de 15 à 20 jours et de 60 à 70 jours pour les régions 6.1, 6.2 et 6.3. Donc pour les directions régionales, autres que celles

de la région de Montréal, une telle déconcentration signifie très peu au point de vue augmentation de tâche. La déconcentration de cette activité respectera le principe des activités à vocation régionale réalisées par les unités en région. Elle permettra que ces dernières soient responsables de tâches plus complètes pour leur personnel. Le prix à payer est toujours le même; la perte d'économie d'échelle, le danger de traitement non uniforme par 11 personnes différentes et la sécurité de l'information. Chacun de ces items peut être bien contrôlé: par une bonne formation, la standardisation de la procédure ainsi qu'un encadrement satisfaisant pour l'uniformisation et par la modification du système informatique pour la sécurité.

La modification du système ADAN, pour permettre la saisie et la mise à jour des données par les directions régionales ainsi que les autres changements inhérents, demandera environ 0,5 personne-année.

4.6.2 Impression, réimpression et envoi des documents ministériels

Présentement, tous les documents ministériels et les lettres de décisions sont émis par le BAEA, à l'exception des lettres de refus en vertu de la Loi 101 et ce dans un but d'efficacité et d'assurer le contrôle. Les documents ministériels sont mécanographiés. Ce travail qui occupe environ 0,5 personne pourrait tout aussi bien être déconcentré vers les directions régionales du moins au point de vue technique. De plus, du point de vue processus de travail, il devient logique si la proposition précédente est retenue, de permettre aux directions régionales de compléter le cercle. En effet, elles reçoivent les demandes, elles les analysent et rendent la décision, utilisent le système informatique et il ne manque que l'impression et l'envoi des documents ministériels pour que le processus soit complet. On retrouverait une situation où les directions régionales se

raient entièrement responsables de la réalisation du cheminement d'une demande. Il s'agirait de tâches "psychologiquement" complètes.

Face à cette proposition, les argumentations contraires sont nombreuses. À titre d'exemple, on peut citer:

. Il s'agit d'un document officiel.

. Il est de coutume que les certificats et documents de cet ordre soient centralisés à un seul endroit.

. Il y aurait danger en regard de la confidentialité des données.

. Il faudrait avoir 11 signeuses au lieu d'une seule.

. Il serait trop coûteux de fournir l'équipement à toutes les directions régionales.

. Il n'y aurait plus aucun contrôle sur les possibles émissions frauduleuses.

Certains de ces arguments sont valables tandis que d'autres le sont moins et pourraient être considérés comme une résistance à la déconcentration. Compte tenu que certains points doivent être clarifiés, il semble préférable pour l'instant de conserver centralisées ces activités à un endroit unique en l'occurrence à la direction régionale de Montréal. Lorsque la déconcentration des autres activités sera complétée et que l'étude sur ce sujet aura été faite, il y aurait lieu de revoir cette position.

4.7 Les activités de l'agent principal

4.7.1 Contrôle des clientèles et des émissions de certificats d'études secondaires

Dans le cas de l'émission des certificats d'études et des notes à la fin du secondaire pour les élèves ayant reçu l'enseignement en anglais, cette opération est rendue automatique et mécanisée par la relation entre les systèmes ADAN et SESAME. La tâche consiste essentiellement à faire une vérification et à répondre le cas échéant aux quelques demandes d'information. Il n'y a rien qui empêche les directions régionales de réaliser elles-mêmes cette opération qui est complémentaire aux activités relatives à l'admissibilité.

Concernant le contrôle des clientèles, cette activité consiste sommairement à comparer les systèmes ADAN et DCS afin de faire la recommandation à la subvention pour un enfant qui a été reconnu admissible à l'enseignement en anglais. Elle nécessite environ 30 jours par année actuellement au BAEA et demande aussi du temps aux personnes désignées des directions régionales qui donnent les suites appropriées au retour des réponses des commissions scolaires après que le BAEA leur ait signifié qu'il y avait des problèmes (erreurs, non-admissibilité) en regard de certains élèves.

La déconcentration permettrait aux directions régionales de réaliser complètement cette tâche qui est complémentaire au rôle de décider de l'admissibilité des enfants à l'enseignement en anglais. En plus de cet avantage, il est important de se rappeler que les directions régionales s'occupent déjà de l'opération des déclarations des clientèles scolaires (D.C.S.); si l'on veut respecter le flux de travail, il semble que dans ces circonstances, les activités de cette opération (D.C.S.)

qui ont trait à l'admissibilité relèvent aussi des directions régionales.

Ce travail pourra être réalisé par la personne désignée et la personne qui s'occupe de la saisie des données.

La coordination du contrôle des clientèles et des émissions de certificats d'études secondaires devra être sous la responsabilité du professionnel au central porteur du dossier de la gestion de la langue d'enseignement. Il faut se rappeler que le contrôle des clientèles doit être mené avec beaucoup de rigueur au niveau de la qualité des vérifications qui doivent être faites. En effet, le gouvernement actuel désire que la Loi soit appliquée avec souplesse donc en donnant l'interprétation la plus large possible en faveur de l'enfant en cause; en contrepartie, il ne peut se permettre que par la suite les enfants non admissibles se retrouvent dans le réseau scolaire comme élèves illégaux dans les écoles anglaises. La Loi 58 régularisait la situation antérieure mais aussi jetait le principe d'application ci-haut mentionné. Donc, cette opération doit être menée de telle façon que le Ministre de l'éducation puisse avoir des rapports validés sur l'état des cas d'élèves admissibles ou illégaux dans le réseau. Par la suite, il devra statuer sur les actions à prendre. Dans les circonstances, la procédure du contrôle des clientèles devra être regardée et au besoin révisée.

4.7.2 Relation avec la D.G.R.I. et l'exploitation des systèmes informatisés

La gestion de l'admissibilité au niveau des opérations est de plus en plus dépendante de l'informatique et des divers systèmes qui sont de plus en plus performants et lorsque bien planifiés ils facilitent grandement le travail. Toutefois, la planification des modifications des systèmes et de leur transpa-

rence ou interrelation demande qu'une personne s'en occupe. Cette activité demande peu de temps en soi car les travaux sont exécutés par des spécialistes mais elle est tout de même essentielle pour pouvoir tirer profit au maximum de l'évolution de ces systèmes et des nouvelles technologies qui les soutendent. Pour ce faire, il est important que cette activité soit dévolue à la même personne qui deviendra porteuse du dossier au central; cette personne sera en relation avec les fonctionnels et les gens du support logistique ainsi qu'avec ceux qui exploitent les divers systèmes (ADAN, DCS, SESAME, etc.) ce qui facilitera son rôle de coordination.

Concernant l'exploitation des systèmes comme la publication des statistiques annuelles, la publication et la distribution du bottin au besoin et autres fonctions prévues dans le manuel de procédure d'ADAN, elle devrait être la responsabilité du porteur du dossier au central. Il est bien évident que certaines de ces fonctions pourront par la suite être déléguées aux directions régionales en autant que les accès aux systèmes permettront de le faire.

4.7.3 Préarchivage

À l'heure actuelle, à l'exception des régions 6.1, 6.2 et 6.3 où tout est concentré au BAEA, chaque région conserve ses dossiers pendant un an et, au bout de l'année, les expédie pour classement provisoire au BAEA, sauf pour les dossiers suivants: cas de refus, cas de séjour temporaire et cas de difficultés graves d'apprentissage. Après trois ans, tous les dossiers préclassés au BAEA sont expédiés au préarchivage ce qui permet une consultation des dossiers antérieurs à un même endroit.

Comme le BAEA n'existera plus, il sera opportun de modifier les modalités de conservation des dossiers en région. Ainsi, plu-

tôt que d'expédier annuellement leurs dossiers pour un classement provisoire au BAEA, les régions conserveront leurs dossiers pour trois ans avant de les expédier pour le préarchivage dans un centre unique à déterminer. Pour l'instant, l'endroit actuel semble être le meilleur.

Par la suite, le classement par ordre alphabétique des dossiers pour préarchivage (5 jours/année) pourra être fait comme actuellement par temps mort par le personnel de soutien en place.

Il convient de se rappeler que l'émission d'une "déclaration d'admissibilité" est permanente et ce droit est transmissible aux frères et soeurs de même qu'aux descendants; en conséquence, la conservation des dossiers prend une importance particulière d'où la proposition de les réunir dans un seul lieu afin d'éviter qu'une partie des dossiers soient égarés par mégarde au cours des années. La responsabilité de la conservation des documents doit être celle du porteur du dossier au central. Elle devra envisager la possibilité de conserver ces informations sous une autre forme: microfiche ou disque optique. Quelques questions devront faire l'objet d'analyse avant qu'une décision soit prise, à savoir: faisabilité, valeur légale de ces supports, coût, etc. Il serait intéressant qu'un court document soit écrit à l'intention du nouveau responsable sur le préarchivage actuel des dossiers: méthode de classement et d'identification, méthode de repérage, protection et autres.

4.8 L'informatique

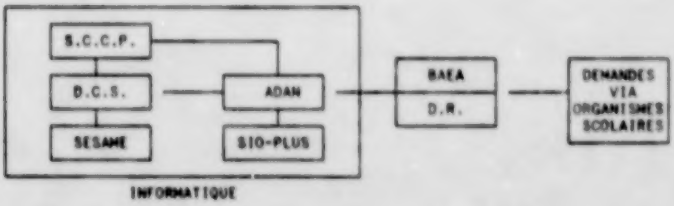
Le fonctionnement du BAEA et des directions régionales est intimement relié au bon fonctionnement et à l'exploitation des

systèmes informatisés. En réalité, compte tenu de ses activités, il en est devenu complètement dépendant: de la saisie et de la mise à jour des données, du suivi du traitement des dossiers actifs, à l'émission des documents ministériels, au contrôle des clientèles qui a une incidence directe sur l'allocation à percevoir par l'organisme scolaire, au contrôle de l'émission des certificats d'études secondaires des élèves fréquentant les écoles anglaises, jusqu'aux statistiques sur l'admissibilité tout est fonction de l'informatique et de la procédure de fonctionnement de ces systèmes. Il s'agit donc d'un élément important pour ne pas dire stratégique de la gestion du dossier de la langue d'enseignement qui mérite une attention particulière de la part des autorités concernées (DGRI et BAEA).

4.8.1 La relation entre les systèmes

La gestion de la langue d'enseignement est identifiée au système ADAN qui est lui-même en relation avec d'autres systèmes pour que l'ensemble des fonctions puissent être réalisées convenablement. Sans entrer dans le détail de la quincaillerie informatique, il semble intéressant de regarder les principales relations entre les systèmes pour avoir au moins une vue d'ensemble et par la suite mieux saisir la portée des propositions qui sont faites à ce sujet. Pour ce faire, l'illustration commentée de la figure K permettra d'atteindre ce but.

FIGURE K: LES RELATIONS DES SYSTÈMES INFORMATIQUES AVEC ADAN



. Normalement les demandes sont adressées au BAEA ou aux directions régionales par l'entremise des organismes scolaires.

. Le BAEA ou les directions régionales procède au traitement des dossiers qui passe par la communication de données au système ADAN (demande ou changement de code permanent par la procédure informatique POCP au système de contrôle des codes permanents (SCCP), saisie des données et éventuellement mise à jour et émission des documents ministériels.

. Le système ADAN transmet au système de déclaration des clientèles scolaires (D.C.S.) les informations relatives aux verdicts d'admissibilité. Ces données servent par la suite au contrôle des clientèles et incidemment à l'émission des allocations pour ces élèves. Ces données sont également utilisées par le système d'évaluation de la sanction appliquée au ministère de l'Éducation (SESAME) en vue du contrôle de l'émission des notes académiques et des certificats d'études secondaires pour les enfants ayant reçu l'enseignement en anglais.

. Le système ADAN valide ses informations sur les organismes d'enseignement (com., code, école, etc.) à partir du système d'information sur les organismes améliorés (SIO-PLUS) afin de s'assurer que les informations qu'il détient sont à jour dans les dossiers des élèves.

. Tous les échanges d'informations entre ADAN et les autres systèmes s'établissent au moyen du code permanent de l'enfant sauf pour des liens avec le système SIO-PLUS. Il est donc primordial qu'il y ait un contrôle absolu au niveau de cette donnée qui doit être unique pour chaque élève.

. Outre le travail administratif de saisie et de mise à jour des données, toutes les opérations informatiques se font automatiquement dès que les utilisateurs enclenchent la procédure en conséquence.

. La gestion de ces systèmes est réalisée par des spécialistes de la DGRI qui sont hors du contrôle du BAEA sauf en ce qui a trait à ADAN.

. Pour plus de détails, il y a lieu de consulter l'annexe VIII qui s'intitule "Diagramme de contexte - système ADAN". Il a été extrait du rapport de l'étude préliminaire sur l'opportunité de l'intégration du système ADAN au système DCS.

4.8.2 Les éléments problématiques

4.8.2.1 Le maintien, l'exploitation et la gestion du système ADAN:

Tel qu'expliqué précédemment en 3.9.1, il y a un problème à l'effet que cette personne ne soit pas permanente et le directeur du BAEA doive annuellement faire des efforts pour s'assurer que le système ADAN est entretenu. Cette situation n'est pas acceptable si l'on considère que ce système supporte administrativement un mandat du MÉQ en vertu du chapitre VIII de la Charte de la langue française. Effectivement selon les critères de gestion du MÉQ dans le domaine des systèmes informatiques, ADAN n'est pas reconnu comme prioritaire dans le sens qu'il n'est pas primordial à la gestion du MÉQ; dans ces circonstances, l'unité responsable doit fournir les effectifs pour s'en occuper. Dans un contexte de compression du personnel, la DGFÉ a des difficultés à libérer une personne à cette fin d'autant plus qu'elle est prêtée à la DGRI ce qui ne permet pas à la DGFÉ d'utiliser cette ressource à d'autres dossiers lorsqu'une période tran-

quille se présente. Dans ce contexte, on doit se demander si le fonctionnement actuel doit demeurer le même en regard à la responsabilité de la gestion informatique qui est à la DGRI alors que la responsabilité administrative du système ADAN relève de la DGFE - DRFSA.

Dans l'étude d'opportunité sur l'intégration du système ADAN au système DCS de la DGRI en date du 87-02-02, l'analyse de 5 solutions est faite en regard de la problématique de la gestion du système ADAN. Cette problématique consiste principalement dans les points suivants:

. Changement fréquent depuis quelques années du responsable informatique du système ADAN. Ce roulement de personnel amène des coûts de formation, augmentant ainsi les coûts d'entretien du système. De plus, il ne permet pas d'obtenir une expertise suffisante pour orienter le développement du système.

. Échange d'informations plus ou moins efficace entre les responsables du système ADAN et ceux des autres systèmes.

. Redondance de certaines informations entre la banque ADAN et la banque élèves.

Les cinq solutions envisagées sont:

1) Statu quo, c'est-à-dire que la DGFE fournit le personnel et la DGRI prend la responsabilité de la gestion du système ADAN.

2) Transfert du système ADAN à la DGFE.

3) Intégration du système ADAN au système GIDE.

4) Intégration du système ADAN au système DCS comme fonction.

5) Intégration totale du système ADAN au système DCS.

L'étude recommande le statu quo principalement parce qu'elle permet de faire bénéficier au système ADAN de l'expertise sur IMS présente à la DGRI.

Si l'on regarde la situation du point de vue de la DGFÉ, d'autres facteurs positifs à ceux considérés dans l'étude peuvent être portés à l'appui de la thèse du transfert du système ADAN à la DGFÉ, à savoir:

A) La personne affectée au système ADAN pourrait travailler sur d'autres dossiers de la DGFÉ lorsque des temps morts se présentent.

B) Il serait avantageux, en regard de l'autonomie de la DGFÉ, de pouvoir acquérir la connaissance de l'environnement informatique IMS d'autant plus que seulement 2,5 mois-personne sont requis lors de la première année pour assurer le transfert du système à la DGFÉ.

C) La personne en place actuellement a acquis suffisamment d'expérience pour faciliter le transfert sans problème.

D) D'autres personnes du service informatique de la DGFÉ pourraient être initiées à ce système et à l'environnement IMS. Ce facteur de diversification de l'expérience peut devenir un incitatif intéressant pour retenir le personnel informaticien que connait un taux de roulement élevé.

E) Le responsable de l'admissibilité aurait la responsabilité administative du système et la responsabilité de l'exploitation informatique ce qui est une situation plus facile à gérer lorsque l'on veut procéder à des modifications du système.

En fin de compte, si l'on considère ces avantages supplémentaires, il semble que la solution de transférer le système ADAN à la DGFÉ soit la solution à retenir en autant que la responsabilité de la gestion de l'admissibilité demeure à cette direction générale pour au moins quelques années, sinon, il serait préférable de conserver le statu quo.

De toute façon, si l'on considère le long terme, il sera intéressant par la suite d'intégrer totalement le système ADAN au système DCS lorsque ce dernier sera modifié en profondeur puisque les coûts élevés en cause seront absorbés par la DCS qui est un système prioritaire et de plus, le système ADAN après plusieurs années d'opération sera très "rapiécé" et aura avantage à être refait.

4.8.2.2 La double identification de certains élèves:

Actuellement, le BAEA peut demander l'obtention d'un code permanent pour un enfant. La demande peut être faite avec ou sans code permanent, ce qui implique deux situations possibles:

A) Confirmation du code permanent, si existant.

B) Obtention d'un nouveau code.

Le problème de la procédure actuelle provient du fait qu'à l'occasion, lorsque des données de base sont modifiées (nom,

etc.), un enfant peut se retrouver avec deux codes. Ceci cause des problèmes car ce code est le moyen d'échange d'information avec les autres systèmes et des actions qui en découlent.

Ce problème sera réglé par l'implantation du système de gestion de l'identification de l'élève (GIDE) qui remplacera l'actuel SCCP. En effet, il est prévu dans le développement de ce système que la demande des codes permanents sera la responsabilité de l'organisme scolaire; en conséquence, sur une demande d'admissibilité devra normalement être inscrit le code permanent préalablement obtenu par l'organisme scolaire. Il demeure une interrogation à savoir, s'il est avantageux d'exclure le système ADAN (les D.R.) de la possibilité de demander exceptionnellement des codes permanents selon une procédure à convenir dans le but de permettre d'accélérer les dossiers où les organismes scolaires auraient omis de faire la demande de codes? Dans l'éventualité où une telle procédure soit sécuritaire au niveau de la sécurité de l'émission des codes, il serait préférable de procéder ainsi avec comme conséquence que ces dossiers seraient traités plus rapidement donc fourniront un meilleur service à la clientèle. Comme le mandat de l'adaptation du système ADAN à GIDE doit être opérationnel en avril 1988, il est encore temps d'analyser la proposition ci-haut mentionnée.

4.8.2.3 Accès des 11 directions aux fonctions de ADAN:

Pour permettre aux directions régionales la saisie des composantes du code permanent, la mise à jour d'ADAN et enfin la soumission des travaux quotidiens, il faut revoir la programmation du système ADAN comme mentionné en 4.6.1. Une première analyse a été faite l'an dernier par la DGRI basée sur des hypothèses de 1985; elle est donc sujette à change-

ment en fonction des exigences actuelles. Le porteur de dossier devra analyser à nouveau le mandat à confier à ce sujet, le tout en consultation avec le BAEA et les D.R. Dans ce contexte, l'évaluation de 0,5 année-personne est une approximation.

Avant de donner le mandat de modification, les discussions devront prendre en considération les éléments suivants:

- L'implantation de GIDE qui concerne les codes permanents pour lesquels un mandat de modification du système ADAN est en voie de réalisation et qui prendra environ 0,6 année-personne en 1987.

- Prévoir la modification du programme de façon à limiter l'accès d'une direction régionale à ses propres dossiers.

- Permettre de retrouver les dossiers du BAEA en fonction du territoire des trois directions régionales 6.1, 6.2 et 6.3.

- Les modifications devront prévoir la possibilité que l'émission des documents ministériels se fasse par les directions régionales même si cette alternative n'est pas retenue dans un premier temps.

- Les modifications devront permettre que ces fonctions puissent éventuellement être à nouveau centralisées.

- S'assurer d'un mécanisme de sécurité pour que l'accès dans chaque direction régionale soit contrôlé, tels que: la personne autorisée et le suivi des travaux effectués. Ces contrôles pourront être, à l'occasion, vérifiés par le porteur de dossier au central.

- La formation du personnel devra être prévue. Elle pourra prendre deux orientations, à savoir:

  A) Former une personne nouvelle à l'utilisation d'un terminal et des procédures de fonctionnement d'ADAN.

  B) Utiliser le personnel qui est actuellement affecté à une fonction similaire sur le système DCS.

Cette avenue semble, à prime abord, la plus logique et la plus sécure au niveau du traitement des données, toutefois comme ces effectifs relèvent des directions régionales, il demeure leur responsabilité de déterminer qui sera affecté à cette tâche en tenant compte de leur situation.

- Envisager la possibilité de remédier du même coup au problème de la gestion des listes. En effet, actuellement, il n'y a pas moyen de repérer les modifications qui ont été faites entre deux listes subséquentes ce qui oblige l'utilisateur à tout vérifier à nouveau, donc une perte de temps.

- Envisager, si requis, de procéder dans un même temps aux modifications qui découlent des amendements législatifs proposés.

4.9 Relations avec le personnel politique

4.9.1 L'orientation du gouvernement actuel

La position du gouvernement actuel, en regard de l'admissibilité à l'enseignement en anglais, est d'avoir une attitude libérale. Ce qui veut dire qu'il souhaite que la Loi et ses règlements soient appliqués avec l'interprétation souple conformé-

ment à son engagement politique. Ceci se traduit par l'orientation que veut donner le Ministre à l'effet que le citoyen impliqué soit traité avec une approche humanitaire c'est-à-dire que la relation avec le citoyen soit teintée, entre autres, des éléments suivants:

- Compréhension du citoyen qui veut discuter du dossier de son enfant.

- Répondre au besoin d'information de ce dernier en regard de ses droits, recours et procédures. La transmission de l'information allant jusqu'à orienter la personne, au besoin.

- Dans la mesure du possible, éviter la confrontation qui conduit à la frustration des gens. Bien que ceci ne soit pas toujours facile, il y a lieu de procéder avec diplomatie surtout dans le cas de refus qui ont, il convient encore de le rappeler, un impact considérable sur le devenir de l'enfant en cause.

- Personnaliser davantage les contacts avec le citoyen à travers les lettres ou autres échanges avec ce dernier.

Le Ministre veut que les relations avec les organismes scolaires soient meilleures.

Le Ministre ne veut pas que des illégaux se retrouvent dans le système scolaire donc il exige que les contrôles et les vérifications mis en place soient valables de façon que les rapports à cet effet qui lui sont transmis soient exacts. Par la suite, il verra à donner les suites appropriées.

Enfin, le Ministre trouve bien secondaire la structure et le rattachement de l'admissibilité au sein du MEQ. Pour lui, le fait qu'il n'y ait pas de "boite physique" (DARA ou autre), ça

ne veut pas dire que le gouvernement et le ministère de l'Éducation ne s'en occupent pas. Ce qui est plus important, c'est que la gestion de l'admissibilité se fasse conformément aux orientations énoncées ci-haut. Compte tenu que l'administration doit se conformer à ces orientations, il y a lieu de s'interroger si les propositions déjà formulées permettent d'y répondre adéquatement. Les propositions faites jusqu'à présent ne mettant pas suffisamment d'emphase sur le service à la clientèle pour répondre à ces exigences, la division suivante servira à faire les ajustements nécessaires.

4.9.2 La responsabilité de l'admissibilité à l'enseignement en anglais

La description des tâches du directeur du BAEA telle qu'elle apparait en 3.6.5.1 répond essentiellement à celle du responsable de l'admissibilité à l'enseignement en anglais même si le BAEA n'existera plus comme tel; tout au plus, il y a quelques modifications à faire au niveau du rôle administratif des effectifs du BAEA qui deviennent la responsabilité des autorités des directions régionales.

Le responsable de l'admissibilité à l'enseignement en anglais pour réaliser son mandat doit se faire aider par un porteur de dossier qui selon les propositions précédentes s'occupera, plus en détails, des activités suivantes:

- La conception des formulaires et du matériel d'information.
- La rédaction de guides et procédures.
- Les recommandations et avis sur la Loi et les règlements.
- Les commentaires divers.

- La planification, coordination et contrôle des procédures et processus.

- La coordination du contrôle des clientèles et des émissions des certificats d'études secondaires.

- Les relations avec la DGRI y incluant les modifications et l'interrelation des systèmes.

- L'exploitation de certaines fonctions comme la publication des statistiques, la publication et la distribution du bottin et autres fonctions prévues dans le manuel de procédure d'ADAN.

- La conservation des documents.

- La vérification par échantillonnage du travail des directions régionales sur le fonds et la forme du traitement des dossiers.

Le temps à consacrer à ces activités demande environ 0,5 année-personne mais aucune emphase n'est mise sur le service à la planification et l'instrumentation des directions régionales en regard du service à la clientèle qui est une priorité du Ministre. L'instrumentation qui demeure à développer sera fonction des réflexions qui seront faites mais à titre d'exemples, l'on peut citer:

A) Relations avec les organismes scolaires pour améliorer le climat entre certains organismes et les personnes désignées, la préparation de rencontres mettant en présence les intervenants où seraient expliqués la Loi et ses règlements sous l'angle des rôles respectifs, de la compréhension mutuelle, de l'orientation ministérielle aurait pour effet de désamor-

cer le climat de tension qui existe à certains endroits surtout si l'on suscite les discussions. De telles réunions qui pourraient être tenues par les directions régionales demandent une bonne préparation et un bon support pour être efficaces. Cette approche pourrait déboucher sur un meilleur dialogue et même la collaboration.

B) Relation avec le citoyen:

Dans le cas où un citoyen communique avec la personne désignée, une procédure plus humanitaire pourrait être de s'engager à la rappeler avant de prendre une décision négative pour permettre à la personne de défendre son dossier. De plus, l'idée de prendre l'initiative d'appeler la personne concernée avant de rendre un verdict négatif doit être sérieusement envisagée. En effet, considérant l'impact de la décision pour l'enfant, il vaut la peine de consacrer un peu de temps pour permettre à la personne de débattre son dossier ou tout au moins de recevoir la décision moins froidement que par le biais d'une lettre. Il faut se rappeler que le nombre de décisions de non admissibilité n'est pas très élevé...

Faire les réflexions et ensuite la mise en oeuvre d'une meilleure accessibilité du service, amener à une meilleure attitude et réceptivité, assurer un meilleur contenu des messages et de l'information en conformité avec la vision des autorités demande de consacrer davantage de temps qu'actuellement.

De plus, des énergies additionnelles pourraient être consacrées sur le rôle de conseiller aux autorités sur le volet des orientations en regard à la gestion de la langue d'enseignement. Ce volet obligerait à déborder de l'organisation du processus de décision de l'admissibilité. À titre d'exemple, on peut parler

de l'étude de l'impact de la Loi depuis son adoption, les prévisions d'après les données actuelles, etc. Ces études pourraient être réalisées par l'unité du Ministère qui s'occupe de la démographie à la demande du responsable de la gestion de l'admissibilité qui pourrait utiliser à profit ces études dans son rôle de conseiller.

Le porteur de dossier va devoir s'initier à des tâches nouvelles, il devra mettre l'emphase sur le développement d'un service à la clientèle plus humanitaire conforme au désir du Ministre, il devra développer des outils pour que le rôle de conseiller sur les orientations soit plus complet et il devra assumer d'autres tâches au besoin. Alors, il n'est pas exagéré de proposer que l'équivalent d'une année-personne soit consacrée à ce dossier.

4.10 Dimension politique

Comme la présente étude n'a pas comme mandat de traiter des dimensions politiques, elle se limite à l'aspect administratif de la gestion de la Loi 101 par le BAEA et les directions régionales. Elle ne fait donc pas une analyse systématique de l'impact politique des propositions d'ordre administratif qui sont formulées. Aussi, il est recommandé que l'élément politique soit regardé par les personnes concernées avant de mettre en application les propositions qui, pour la plupart, ne semblent pas, à prime abord, avoir un grand potentiel d'impacts négatifs.

Une attention particulière doit être apportée à la recommandation d'amender le chapitre VIII de la Charte de la langue française. L'amendement en regard des articles 81, 85 et 97 semble moins susceptible de soulever des protestations car il est d'ordre plutôt technique, tandis que celui consistant à intégrer la clause Canada est plus sujet à contestation. Il pourrait même devenir le stimulus nécessaire à un nouveau début; de plus, tant que l'ensemble des provinces n'auront pas être acceptées officiellement l'accord constitutionnel du Lac Meech, cet amendement peut sembler prématuré pour certains.

4.11 Conclusion

Sommairement, le BAEA est principalement un centre opérationnel en regard au traitement des demandes d'admissibilité, très peu de temps est consacré au bureau même à l'orientation, à la planification et à l'analyse des impacts; ces activités sont plutôt entre les mains des autorités du Ministère dû à l'impact politique de toute décision relative à la langue d'enseignement. Cette vision des choses est essentielle pour bien comprendre les propositions qui sont formulées par la suite relativement à la déconcentration de ses activités.

Le chapitre VIII de la Charte de la langue française devrait être amendé comme suit:

A) Soumettre les cas des articles 81, 85 et 97 à la décision des personnes désignées tout en accordant un droit d'appel pour les demandes refusées en vertu d'un de ces critères.

B) Intégrer la clause Canada [art. 23 (1) et 23 (2)].

Ces amendements vont améliorer la Loi autant sur le volet droit du citoyen en cause que sur sa facilité d'application. Ces amendements vont impliquer des modifications dans les règlements afférents. Une étude des impacts politiques de ces amendements devrait être faite avant de donner suite à cette recommandation.

Concernant le traitement des demandes, le travail que fait le BAEA pour les trois directions régionales du Montréal Métropolitain est exécuté en grande partie par les autres directions régionales de façon adéquate même si elles ont des volumes de demandes moins importants.

S'il n'y avait que le critère d'économie d'échelle à considérer, toutes les activités des directions régionales seraient reconcentrées au BAEA mais lorsque l'on regarde d'autres facteurs tout aussi importants comme le service à la clientèle (près des clients, relations plus cordiales, etc.), le respect des processus de gestion du MEQ et le respect des mandats nationaux et régionaux, la situation change complètement. La prise en considération de ces facteurs appliqués au BAEA tel qu'il est réellement conduit à la proposition de déconcentrer la majorité de ses activités vers les directions régionales 6.1, 6.2 et 6.3.

La proposition précédente signifie à toute fin pratique le démantèlement du BAEA puisque le reste des activités n'occupe pas l'équivalent de deux personnes. De plus, une analyse de ces tâches permet de conclure qu'elles doivent dans ce contexte être déconcentrées pour une partie car elles sont

des mandats régionaux et pour l'autre partie, être centralisées car elles sont des mandats nationaux.

Donc, après une déconcentration complète des activités identifiées comme régionales, il convient de centraliser la coordination, la planification et le contrôle du dossier en conformité avec les orientations ministérielles, près du pouvoir décisionnel, près des gens qui réalisent les activités fonctionnelles et de support importantes ainsi que les activités complémentaires. De plus de cette façon, la standardisation des comportements, procédures et productions seront assurées de même que les mécanismes de liaison avec les directions régionales.

Pour appliquer les précédentes propositions, des changements aux guides, procédures et au système informatique ADAN qui supportent la gestion de l'admissibilité seront nécessaires.

Les seules activités qui causent des interrogations sont l'impression, la réimpression et l'envoi des documents ministériels qui pourraient normalement être réalisés par les directions régionales pour faire des tâches "psychologiquement" complètes. Toutefois, dans ce cas compte tenu des objections, une analyse spécifique devra être faite avant de prendre une décision finale. Entre temps, il est préférable que la direction régionale de Montréal en prenne charge.

Le système ADAN est primordial pour le bon fonctionnement de la gestion de l'admissibilité. Compte tenu entre autres des problèmes d'affectation de personnel et des avantages que peut en retirer la DGPÉ et son personnel de l'informatique, il est proposé que l'entretien, l'exploitation et le développement du système ADAN ne relève plus dorénavant de la DGRI mais plutôt de la DGPÉ.

Afin de mieux rencontrer les exigences du gouvernement et du Ministre, il est proposé d'amplifier le rôle du porteur de dossier au central. L'emphase devant être mise sur le développement d'un service à la clientèle plus humanitaire conformément au désir du Ministre et sur le développement d'outils pour que soit mieux joué le rôle de conseiller sur les orientations en regard de la Loi.

L'application des propositions a un impact sur les effectifs. Dans le tableau IX, l'on retrouve l'état de situation actuelle et l'état de situation proposée. Les besoins en effectifs ont été établis en faisant la conciliation entre le travail (activités, etc.) et les propositions.

TABLEAU IX: SOMMAIRE DES EFFECTIFS REQUIS

	SITUATION ACTUELLE					SITUATION PROPOSÉE						
						B.R.			AUTRES RÉGIONS	BUREAU CENTRAL	DIRECTION	TOTAL
PERSONNEL (ANNÉE-PERSONNE)	BRAS	RÉGIONS SAUF B.C. B.R.	BUREAU CENTRAL	DIRECTION	TOTAL	B.C.	B.R.					
Personne désignée	1 1/2	1	-	-	2 1/2	1/2	1/2	1 1/2	1	-	-	3 1/2
Secrétaire	1/2	1	1/10	-	1 6/5				1	1/2	-	1 1/2
Agent principal	1				1	-	-	-	-	-	-	-
Agent de bureau permanent (1)	1	-	-	-	1	1/2	1/2	1 1/2	-	-	-	2 1/2
Agent de bureau occasionnel	1 1/2	-	-	-	1 1/2	-	-	1/2	-	-	-	1/2
Entretien, exploitation et développement informatique	-	-	-	1	1	-	-	-	-	1	-	1
Coordination informatique	-	-	1/2	-	1/2	-	-	-	-	-	-	-
Responsable du dossier (2)	-	-	1/10	-	1/10	-		-	-	1/10	-	1/10
Porteur du dossier	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1	-	1
TOTAL	3 1/2	2	1/2	1	11	1/2	1 1/2	3 1/2	1	1 1/2	-	10 1/10
GRAND TOTAL (3)	11					10 1/10						

(1) Le nombre des agents de bureau pour la région B.R. tient compte de 3.0 personne requise pour les activités d'impression des documents d'instructions et du problème de points accueil.

(2) Le rattachement du responsable du dossier sera discuté au prochain chapitre.

(3) Comme on pouvait s'y attendre, les coûts des ressources matérielles consommées par le système informatique seront considérablement plus élevés. Alors la solution proposée représente une légère diminution au niveau des ressources par rapport à la situation actuelle.

5. LE RATTACHEMENT À LA STRUCTURE DU MINISTÈRE DE L'ÉDUCATION

5. LE RATTACHEMENT À LA STRUCTURE DU MINISTÈRE DE L'ÉDUCATION

5.1 Introduction

La première section de ce chapitre sera une interrogation sur laquelle des lignes hiérarchiques du MEQ doit se rattacher la responsabilité de l'admissibilité à l'enseignement en anglais au MEQ.

Par la suite sera examinée la ligne retenue par rapport à la proposition d'une gestion déconcentrée comme présentée dans le chapitre précédent.

Enfin une brève analyse sera faite de divers fonctionnements possibles de la gestion de l'admissibilité à l'enseignement en anglais en incluant évidemment le rattachement administratif à la structure du MEQ.

5.2 La ligne hiérarchique

Le squelette de la structure administrative du MEQ se retrouve à l'annexe IX; il s'agit en fait de l'organigramme. Un simple coup d'oeil sur ce dernier permet de retenir très rapidement la ligne hiérarchique à laquelle doit être rattachée la responsabilité de l'admissibilité à l'enseignement en anglais.

Le sous-ministre adjoint aux relations du travail dans le réseau n'est absolument pas concerné par le dossier de l'admissibilité.

Le sous-ministre adjoint à l'administration est responsable principalement de ce qui concerne l'administration interne du MEQ, de la planification des grands cadres financiers pour le réseau, du

développement et de l'entretien des systèmes informatiques et de la collecte des données pour ces systèmes et enfin de la coordination de projets réseaux qui débordent les préoccupations premières du MEQ (ex.: politique d'achat du gouvernement). Comme la gestion de l'admissibilité est intimement liée à l'informatique, on serait, prime à bord, porté à croire qu'il y a là une relation intéressante à explorer en regard de son rattachement. Mais son rôle à cet effet, est davantage celui de support administratif de l'outil (rôle de support logistique et de fonctionnel lorsque ce travail conduit à la structuration des procédures). L'utilisation de l'outil (donc des applications) est par la suite confié à des unités opérationnelles comme dans le présent cas le BAEA. Donc cette ligne ne doit pas être retenue par le rattachement de l'admissibilité.

Le sous-ministre adjoint à la planification et au développement pédagogique comme son titre l'indique est responsable principalement du volet pédagogique. Il y a des relations de cause à effet avec la gestion de l'admissibilité qui se présente comme suit:

A) Les enfants non admissibles doivent normalement passer par les classes d'accueil pour leur permettre de faire la transition entre la langue maternelle et le français. Les programmes d'enseignement des classes d'accueil sont développés par la Direction générale des programmes.

B) La Direction de la sanction des études émet les notes et les certificats d'études à la fin du secondaire y incluant les élèves fréquentant légalement les écoles anglaises selon les instructions du système ADAN ou système SESAME qui est l'outil informatique dédié à cette fin.

C) La Direction des études économiques et démographiques qui est davantage concernée par la planification peut réaliser des études du type impact de l'application du chapitre VIII qui peuvent conduire à des modifications ou à des orientations différentes.

Ces relations de cause à effet ne permettent toutefois pas de conclure que le rattachement doit se faire avec cette ligne car la gestion des activités d'ordre administratif avec le réseau n'est pas dans son mandat.

Le sous-ministre adjoint aux réseaux est responsable de l'administration du réseau scolaire en passant par les relations avec le réseau, son organisation, sa direction et son contrôle dans le respect des pouvoirs et devoirs des organismes scolaires, le tout en interrelation avec les responsabilités décrites ci-dessus pour les autres sous-ministres adjoints. Il devient évident que la gestion de l'admissibilité relève donc de la ligne hiérarchique qui passe du Ministre en allant aux directions régionales en passant par le sous-ministre adjoint au réseau.

5.3 Le rattachement à la ligne hiérarchique

5.3.1 Sous-ministre

Cette hypothèse ne semble pas valable car ce genre de dossiers doit normalement passer par les sous-ministres adjoints avant qu'il en soit saisi. La structure est ainsi faite qu'il consacre ses énergies sur les grands dossiers en conformité avec la structure présentée dans l'annexe IV. Le rattachement d'un tel dossier prendrait de son temps au détriment de celui qu'il doit consacrer aux grandes décisions. En effet, dès que les gens savent qu'un dossier

relève d'un individu, il est normal qu'ils tentent de le contacter pour régler leurs cas individuels à eux lorsqu'il y a litige.

5.3.2 Sous-ministre adjoint au réseau

Si l'on veut augmenter la visibilité de la gestion de l'admissibilité à l'enseignement en anglais au MEQ, cette hypothèse mérite d'être envisagée. En effet, il pourrait être intéressant à cette fin que l'on retrouve les volets orientation et planification à ce niveau tandis que la gestion du processus et des procédures se retrouverait au niveau de l'unité dédiée à ces activités soit la DGFE Toutefois, les activités d'orientation et de planification ne représentent qu'environ 0,5 personne-année au maximum dont une bonne partie sont des travaux d'analyse à être réalisés par des professionnels. Donc pour maximiser l'utilisation des ressources, d'autres dossiers connexes devraient être donnés à ce "bureau".

Le secrétariat à l'éducation des adultes et la Direction des services éducatifs aux anglophones qui sont rattachés au sous-ministre adjoint au réseau de la façon suggérée par la présente hypothèse ne sont pas des boîtes appropriées pour intégrer le dossier de l'admissibilité. Dans le cas du secrétariat, la raison est évidente, tandis que dans l'autre cas, l'on pourrait s'attendre à des protestations à l'effet que la langue d'enseignement au Québec est confiée à une direction vouée aux anglophones.

En conséquence, l'application de la présente hypothèse qui demande la création d'un "bureau" auquel serait confié d'autres dossiers connexes ne devrait être retenu que s'il est reconnu un besoin évident d'assurer une visibilité de ce type car elle ne garantit aucunement une meilleure administration de l'admissibilité à l'enseignement en anglais.

D'après les renseignements reçus, il n'y a pas un besoin évident d'assurer ce type de visibilité; ce que veut avant tout le pouvoir politique dans ce dossier, c'est l'application avec souplesse de la Loi, ce qui peut être fait par d'autres rattachements administratifs plus près des opérations.

5.3.3 Direction générale du financement et des équipements et comité du sous-ministre adjoint au réseau

Parmi les directions générales qui dépendent du sous-ministre adjoint au réseau, seule la Direction générale du financement et des équipements (DGFÉ) peut prendre de par son mandat la responsabilité du dossier de l'admissibilité à l'enseignement en anglais. En effet, la Direction générale de l'éducation des adultes et la Direction générale de l'enseignement privé ont, comme leurs noms l'indiquent, des mandats très spécifiques qui ne couvrent pas ce champ d'action. Tandis que la Direction générale des régions (DGR) vient d'être dissoute dans sa forme actuelle; elle conservera la coordination de tous les dossiers autres qu'administratifs alors que ce volet a été transféré à la DGFÉ, y incluant le dossier de l'admissibilité.

La DGFÉ est responsable d'assurer la réalisation de mandats dévolus au secteur des réseaux et qui concernent principalement les opérations centralisées reliées aux ressources financières et administratives ainsi qu'aux équipements scolaires ce qui lui permet d'englober l'admissibilité sous l'ensemble de ses volets.

En effet, elle est responsable de l'activité du contrôle des clientèles scolaires qui coiffent déjà le mandat du contrôle des clientèles anglophones en regard des subventions; ainsi, la coordination et l'intégration de ce mandat ne pourraient être mieux localisées.

La gestion de l'admissibilité est dépendante de l'informatique et du système ADAN plus spécialement. Or, la DGFÉ possède une division des systèmes et de l'informatique qui effectue le développement et l'entretien des systèmes informatiques relevant de la DGFÉ, qui conseille les unités sur les orientations à donner en matière de développement de matériel, de documentation, de formation et de sécurité. De plus, cette division pourrait avantageusement, pour la DGFÉ, prendre charge du système ADAN avec un investissement initial minime (maximum 2,5 mois-personne).

La DGFÉ est dotée d'une unité pour les projets spécifiques et de la concertation des activités financières et administratives; elle est responsable, à cet effet, de divers dossiers et opérations découlant de demandes spécifiques du directeur ou en provenance des autorités du Ministère. Cette unité pourrait très bien prendre charge de la coordination du dossier. Il est à noter que la majorité des dossiers traités dans les directions régionales font l'objet d'une coordination d'une unité centrale du MÉQ.

En fin de compte, la DGFÉ - DRFSA est toute désignée pour continuer à assumer la responsabilité administrative du dossier de l'admissibilité de l'enseignement en anglais. Il faut noter cependant que la charge du porteur de dossier pour l'équivalent d'une personne-année pourrait être assumée pour plusieurs personnes afin de respecter les structures déjà en place à la DRFSA.

Cette façon de rattacher la responsabilité administrative de ce dossier à la DGFE-DRFSA est intéressante mais il demeurerait une situation pour le moins agaçante pour ne pas dire anormale à l'effet qu'à toute fin pratique, les grandes décisions au niveau de l'orientation, de la planification, de la législation

et du volet politique vont encore lui échapper (comme actuellement même en faisant un effort pour jouer davantage ce rôle, tel que proposé dans le chapitre précédent).

De plus, au niveau de l'image à l'extérieur du Ministère, il est inconfortable, particulièrement dans les cas de litige, d'expliquer que le dossier de l'admissibilité relève d'une boite dont la responsabilité première est d'ordre technique, à savoir: le financement et l'équipement. La DGFE, de par son mandat, va au delà de cette vision et son nom aurait avantage à refléter cette réalité. Toutefois, même avec un changement de nom, la perception pour des gens de l'extérieur demeurera sensiblement la même.

Donc, pour corriger cette situation, une solution peut être apportée sans avoir à injecter de nouveaux effectifs ce qui est le bienvenu en cette période de compression du personnel. Cette solution consiste en la formation d'un "comité d'orientation" présidé par le sous-ministre adjoint au secteur des réseaux dont les autres membres seraient: l'attaché politique responsable de ce dossier, le directeur du Service juridique du Ministère, le directeur de la Direction des ressources financières et des services administratifs (DRFSA) et un secrétaire administratif. Son mandat pourrait être:

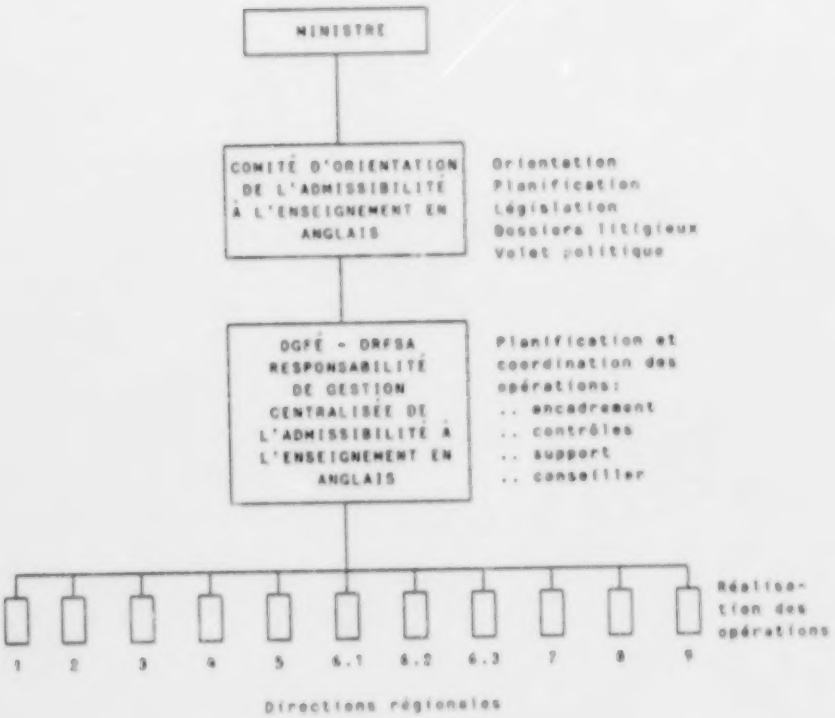
. déterminer les orientations et les interprétations aux personnes désignées des directions régionales;

. conseiller les autorités ministérielles sur les changements législatifs et sur les dossiers litigieux.

Ce comité qui pourrait se réunir au besoin aurait, de par sa composition et son mandat, une préoccupation politique et administrative. Il permettrait de plus au responsable de la gestion centralisée du dossier de l'admissibilité d'avoir une place prépondérante en regard de toute décision majeure pouvant affecter sa gestion.

Ainsi, si l'on intègre les propositions du chapitre précédent, la figure L représente la structure que prendra la gestion de l'admissibilité à l'enseignement en anglais.

FIGURE L: STRUCTURE DE L'ADMISSIBILITÉ À L'ENSEIGNEMENT EN ANGLAIS



Les directions régionales vont procéder au traitement des demandes d'admissibilité et autres activités connexes. Le responsable de la gestion centralisée du dossier, soit le directeur de la DRFSA va s'assurer que ces dernières réalisent leur mandat conformément aux processus, procédures et documents qui auront été élaborés dans sa direction. Enfin, le comité présidé par le sous-ministre adjoint au réseau assumera le rôle d'orientation, de planification stratégique et de charnière entre le politique et l'administratif en plus d'être le rattachement officiel à la structure du ministère de l'Éducation avec l'extérieur.

Au niveau de l'administration courante, il s'agit d'un fonctionnement léger qui donne les pouvoirs aux directions régionales en regard des décisions à prendre concernant des demandes d'admissibilité, le tout étant au préalable standardisé par la DGFÉ - DRFSA qui assure le support et les mécanismes de liaison. Cette façon de faire respecte la politique de déconcentration et de responsabilisation des directions régionales.

5.4 Autres hypothèses de fonctionnement et de rattachement

Comme la déconcentration du BAEA vers les directions régionales est la solution à préconiser d'après l'étude du chapitre précédent, il ne semblait pas nécessaire de pousser très loin les analyses de d'autres modes de fonctionnement. Toutefois, à titre indicatif, il est intéressant de passer en révision les quelques autres hypothèses les plus plausibles. Comme le statu quo a été pour ainsi dire éliminé dans le chapitre précédent de même que la déconcentration exclusive des dossiers vers les trois directions régionales de la région métropolitaine, seulement les hypothèses du rattachement à la direction régionale de Montréal et le rattachement à un directeur à temps plein du BAEA sont envisagées.

5.4.1 Rattachement à la direction régionale de Montréal

Il s'agit en fait d'un statu quo modifié au niveau rattachement administratif. Cette hypothèse peut comporter deux alternatives: que le directeur du BAEA soit le directeur des services administratifs (à temps plein ou à temps partiel).

Cette hypothèse comporte quelques avantages comme le rapprochement de la direction auprès de la plus grande clientèle et dans le cas du directeur à temps plein, les fonctions qui sont actuellement sous certains aspects négligées pourraient être davantage développées. Toutefois, il y a des désavantages importants, à savoir:

- Il n'y a pas de déconcentration vers les directions régionales 6.1 et 6.2 qui sont en droit d'avoir ces responsabilités dans leur région respective.

- Le principe du partage des mandats régionaux et nationaux n'est pas respecté.

- La politique [illegible] oncentration et de responsabilisation des directions régionales n'est pas appliquée.

- Il y a moins de points de contacts avec la clientèle que dans l'option de la déconcentration.

- Compte tenu de l'évolution technologique rapide et d'une mécanisation (automatisme) de plus en plus grande des activités et du peu d'effectifs, l'option d'avoir un directeur à temps plein ne semble pas être une décision judicieuse à moyen et long terme.

5.4.2 Rattachement à un directeur à temps plein

Le BAEA demeure ainsi une entité différente des directions régionales comme actuellement, il continue le travail actuel avec un renforcissement des fonctions d'orientation et de conseiller, de planification et de coordination y incluant le développement du service à la clientèle.

Cette hypothèse est probablement celle qui serait la plus valable avec celle qui a été proposée pour assurer que soit rempli complètement et sans trop de contestation le mandat de gestion de l'admissibilité à l'enseignement en anglais. Elle comporte certains désavantages:

- Il y a deux fonctionnements différents pour les directions régionales dans le territoire du BAEA et hors de ce territoire.

- La politique de déconcentration vers les directions régionales n'est pas appliquée.

- Il y a moins de points de contact avec la clientèle que dans l'option de la déconcentration.

- Compte tenu de l'évolution technologique et de la mécanisation des activités, ce dossier ne demande pas un cadre à temps plein mais plutôt un support professionnel plus grand du moins dans la prochaine année pour rencontrer les exigences ministérielles.

5.5 Conclusion

La responsabilité de la gestion centralisée à la DGFÉ-DRSA est le plus indiqué compte tenu de son mandat et de ses structures de fonctionnement. Toutefois, la formation d'un comité d'orientation de l'admissibilité à l'enseignement en anglais est recommandé. Ce comité aura comme mandat de déterminer les orientations et les interprétations aux personnes désignées, de conseiller les autorités ministérielles sur les changements législatifs et sur les dossiers litigieux. Il jouera le rôle de charnière entre le politique et l'administratif tout en devenant le rattachement officiel à la structure du Ministère pour les gens de l'extérieur.

6. PLAN SOMMAIRE DES ACTIONS À RÉALISER POUR LA MISE EN OEUVRE DES PROPOSITIONS

6. PLAN SOMMAIRE DES ACTIONS À RÉALISER POUR LA MISE EN OEUVRE DES PROPOSITIONS

Les pages qui suivent, présentent succinctement les actions à entreprendre pour l'implantation des propositions précédemment énoncées.

Ce plan n'est pas exhaustif, il est plutôt un guide général. Il devra être davantage détaillé par les personnes qui auront à faire la mise en oeuvre.

TABLEAU X: PLAN D'ACTION POUR LA MISE EN OEUVRE DES PROPOSITIONS

PROPOSITIONS ET ACTIONS INHÉRENTES	COMMENTAIRES	RESPONSABLE	ÉCHÉANCIER
1. Amender le chapitre VIII de la C.L.F.:	. Un projet a déjà été préparé dans le sens de la proposition par le Service juridique et le Ministre est d'accord.	Ministre et service juridique	Juin à nov. 1987
. Soumettre les cas des articles 81, 85 et 97 à la personne désignée.			
. Intégrer la Clause Canada (art. 23).			
1.1 Modifications des règlements inhérents requis.			
1.2 Consultation sur les amendements à la loi et aux règlements.			
1.3 Adoption des amendements.			
1.4 Faire modifier les guides explicatifs.	. Après adoption.	Directeur du BAEA	
1.5 Faire modifier les formulaires de demandes concernées.	. Comme ces actions peuvent être réalisées après le démantèlement du BAEA comme proposé plus loin, ces actions pourront être faites en bonne partie par le porteur de dossier au central avec l'assistance des personnes désignées du BAEA et de l'agent principal pour l'informatique.	DGFE-DRFSA	
1.6 Faire préparer l'information:			
. Information aux personnes désignées et personnel clérical			
. Pamphlets pour la clientèle.			
1.7 Faire faire les ajustements requis au système ADAN			
2. Formation du comité d'orientation de l'admissibilité à l'enseignement en anglais	. L'assentiment du ministre et du sous-ministre serait approprié.	Sous-ministre adjoint au réseau	Septembre 1987

TABLEAU X: PLAN D'ACTION POUR LA MISE EN OEUVRE DES PROPOSITIONS

PROPOSITIONS ET ACTIONS INHÉRENTES	COMMENTAIRES	RESPONSABLE	ÉCHÉANCIER
3. Déconcentrer les activités réalisées par le BAEA pour les directions régionales 6.1, 6.2 et 6.3.			
3.1 Faire approuver par les autorités supérieures.	. Il est important que les gens soient conscients que l'acceptation de cette proposition signifie le démantèlement du BAEA. Elle amène la proposition suivante sur la relocalisation des activités restantes au BAEA.	Directeur du BAEA	Août-sept. 1987
3.2 Continuer à retenir les services de la personne qui supporte le directeur pour l'automne 1987.	. Cette personne sera nécessaire pour faciliter la réalisation des activités générées pour le transfert des activités aux D.R. et au porteur de dossier au central.		Automne 87
3.3 Faire les ententes avec les D.R. en regard du transfert du dossier et des effectifs.	. Il faudra tenir compte de la période de transition pour certaines activités comme la saisie et la mise à jour des données qui doivent demeurer à la D.R. de Montréal dans l'attente de la modification du système AVAN.		Oct. 1987
3.4 Affectation des effectifs actuels du BAEA entre les trois D.R. impliquées.	. Les personnes ci-haut mentionnée pourront obtenir l'assentiment du personnel en cause. Le directeur va devoir négocier avec les D.R. puisqu'il y a en cause des fractions de personnel. Concernant les agents de bureau, il y a possibilité de transfert avec les secrétaires.		Oct. 1987

TABLEAU X: PLAN D'ACTION POUR LA MISE EN ŒUVRE DES PROPOSITIONS

PROPOSITIONS ET ACTIONS INHÉRENTES	COMMENTAIRES	RESPONSABLE	ÉCHÉANCIER
3.5 Préparer les informations pour les directeurs des services administratifs des D.R. qui prendront ce dossier.		Personne qui supporte le directeur	
3.6 Préparer les informations à l'intention des organismes scolaires.	. Il est important que les clients soient avisés du changement en leur faisant ressortir les avantages recherchés.	"	Oct. 1987
4. Contrôler à la DRFSA les activités dites nationales.			
4.1 Préparation des dossiers par le personnel concerné du BAIA:	. La prise en charge de ces activités pourra se faire par un porteur de dossier unique ou par plusieurs personnes afin de respecter la structure de fonctionnement actuelle de la DRFSA.	DGFE-DRFSA	Novembre 87
. Conception des formulaires et du matériel d'information, etc.			
. Support du directeur:	Les dossiers doivent être bien montés pour permettre une transition rapide et efficace des dossiers et des responsabilités inhérentes.		
.. rédaction de guides et procédures			
.. recommandation et avis sur la loi et les règlements			
. Contrôle des clientèles			
. Contrôle de l'émission des notes et certificats d'études secondaires			
. Relation avec la DGAI			
. Exploitation des systèmes informatiques			
. Préarchivage			

TABLEAU X: PLAN D'ACTION POUR LA MISE EN OEUVRE DES PROPOSITIONS

PROPOSITIONS ET ACTIONS INHÉRENTES	COMMENTAIRES	RESPONSABLE	ÉCHÉANCIER
6.2 Rencontrer les personnes concernées du BAEA et le(s) porteur(s) du dossier au contrôl.			Nov-déc. 87
5. Déconcentration des activités régionales.	. La date de réalisation de ces activités est fonction des ressources financières disponibles pour affecter le personnel d'informaticien nécessaire. Toutefois compte tenu du cycle annuel des demandes, le système devrait être en place en janvier pour permettre aux gens de s'adapter avant la pointe du printemps.	DGFÉ-DRFSA Porteur du dossier	Février à décembre 88
5.1 Modification du système ADAB pour permettre la saisie et la mise à jour des dossiers par les D.R.:			
. Revoir le mandat			
. Prévoir la formation du personnel			
. Envisager de régler du même coup d'autres problèmes			
. Tenir compte des amendements législatifs			
. Prévoir, si nécessaire, l'émission des documents			
. Donner le mandat			
. Réalisation des modifications			
. Révision du guide de procédure pour l'utilisation du système			
. Diffusion de l'information au personnel concerné			

TABLEAU X: PLAN D'ACTION POUR LA MISE EN OEUVRE DES PROPOSITIONS

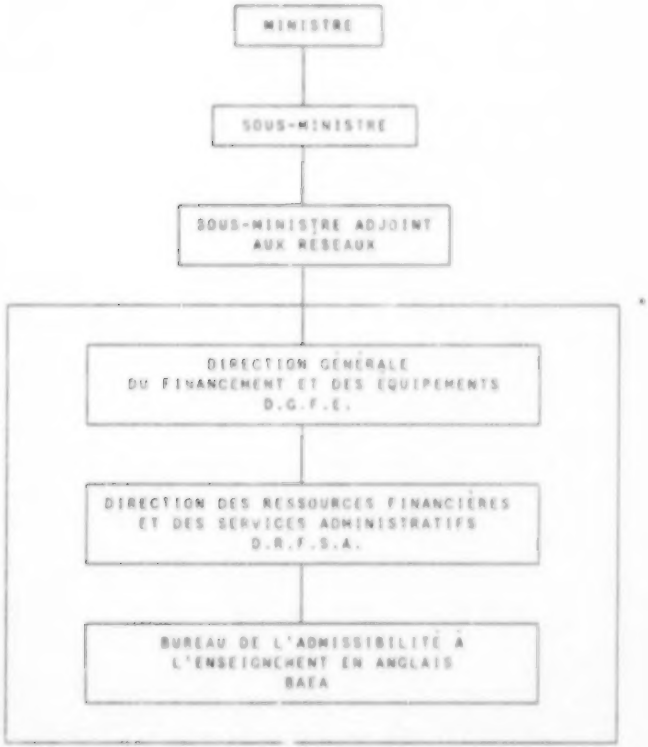
PROPOSITIONS ET ACTIONS INHÉRENTES	COMMENTAIRES	RESPONSABLE	ÉCHÉANCIER
5.2 Impression des documents ministériels: - Etude sur l'opportunité de faire faire l'impression des documents ministériels dans les D.R. - Dans l'affirmative, prévoir: a) l'achat de l'équipement; b) la formation du personnel; c) les contrôles	- Avec cette activité dans les régions, ces dernières réaliseraient complètement les activités du cheminement d'une demande d'admissibilité.	DRISA Porteur du dossier	Août-sept. 1988 Sept. à déc. 1987
6. Transférer l'entretien, l'exploitation et le développement du système ADAM, de la DGRI à la DGFE: - Etablir la liste des tâches à faire et connaissances à acquérir par le personnel de la DGFE. - Négocier le transfert avec la DGRI -- la formation et le support (environnement IMS) -- Rapatriement du prêt de service	- Le personne qui remplit cette fonction actuellement sous forme de prêt de service de la DGFE est initiée à l'environnement IMS ce qui pourrait faciliter le transfert à moindre coût pour la DGFE.	DRISA Porteur du dossier	

TABLEAU X: PLAN D'ACTION POUR LA MISE EN OEUVRE DES PROPOSITIONS

PROPOSITIONS ET ACTIONS INHÉRENTES	COMMENTAIRES	RESPONSABLE	ÉCHÉANCIER
7. Plan relativement au développement du service à la clientèle: . Élaboration . Mise en oeuvre	. Il est important que ce volet soit développé pour répondre aux désirs du Ministre. . La mise en oeuvre de certaines actions devrait se faire pour la période de pointe du printemps. Par la suite, le service à la clientèle devra demeurer une préoccupation pour le porteur du dossier.	DRFSA Porteur du dossier	Janvier - février 88
8. Commander à la Direction des études économiques et démographiques, une étude d'impact de l'application du chapitre VIII, depuis 1977.	. Il s'agit d'un outil intéressant pour les autorités et pour le responsable de l'admissibilité. Cette étude pourra être un input intéressant en regard de la proposition qui suit.	DRFSA Porteur du dossier	Sept. 1987
9. Développement d'outils pour que soit mieux assumé le rôle de conseiller sur les orientations en regard de la loi.	. Cette activité demandera que l'on mette à profit les autres unités du Ministère comme la Direction qui s'occupe des études économiques et démographiques.	DRFSA Porteur du dossier	À partir de mars 1988, travail continu

LES ANNEXES

ORGANIGRAMME DE LA STRUCTURE ADMINISTRATIVE



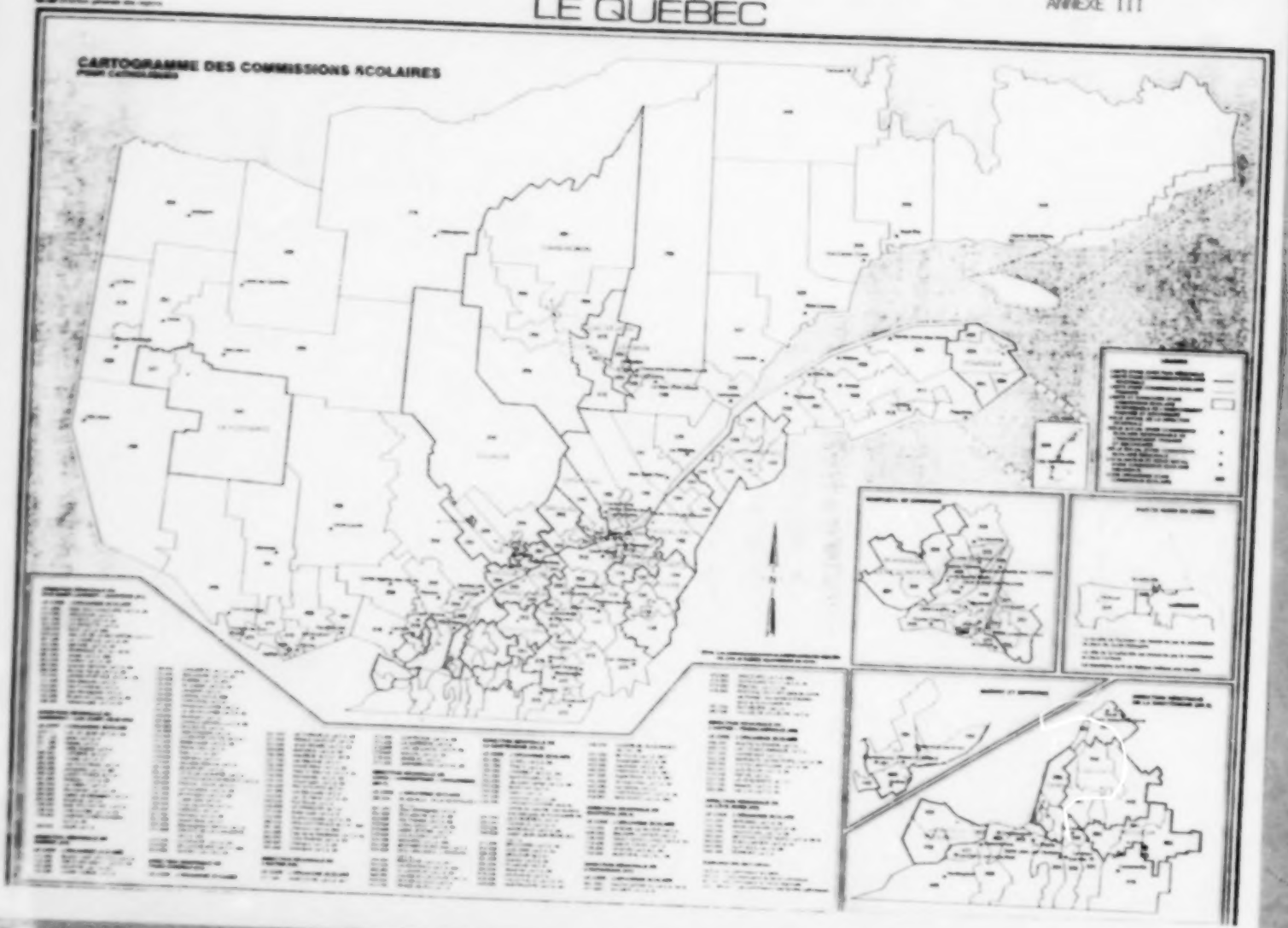
* Il s'agit d'un nouvel organigramme suite à la fusion de la Direction des services administratifs de la Direction générale des régions avec la Direction générale du financement et des équipements. Le BAEA relevait déjà du directeur des Services administratifs de la D.G.R.; il a été convenu qu'il demeure rattaché à la même personne pour l'instant. La présente étude sera utilisée, entre autres, pour fixer le nouveau rattachement du BAEA.

LISTE DES COMMISSI... ...OLAIRES CONCERNÉES PAR 50 CAS ET PLUS D... D... ...S D'ADMISSIBILITÉ

RÉGION ADMINISTRATIVE	ORGANISME	NOMBRE DE DEMANDES	POURCENTAGE PAR RAPPORT À LA RÉGION
1	Gaspé..., la C.S.R.	182	91,46 %
2		0	
3	Découvreurs, LA C.S. des	75	15,76 %
	Eastern Quebec, la C.S.R.	113	23,74 %
	Greater Quebec, la C.S. de	170	35,71 %
	Québec, la CEC de	83	17,44 %
4	St-Maurice, la C.S. Protestante	68	65,38 %
5	Sherbrooke, la C.S. de	52	11,79 %
	Eastern Townships, la C.S.	327	75,15 %
6.1	Manoirs, la C.S. des	59	5,24 %
	Chomedey de Laval, la C.S.	135	11,98 %
	Des Mille-Iles, la C.S.	72	6,39 %
	Laurentien, la C.S.	144	12,78 %
	Laurenvul, la C.S.	454	40,28 %
6.2	Saint-Exupéry, la C.S.	58	2,64 %
	Greenfield-Park, C.S. Diss. de	56	2,55 %
	Brossard, la C.S. de	111	5,05 %
	Ile-Perrot, la C.S. de l'	56	2,55 %
	Châteauguay, la C.S. de	98	4,45 %
	Châteauguay Valley, C.S.R. Prot.	311	14,14 %
	District of Bedford, C.S.R. Prot.	255	11,59 %
	South Shore, la C.S.R. Prot.	659	29,95 %
	Richelieu Valley, la C.S. de	204	9,27 %
6.3	Jérôme Le Royer, la C.S.	346	4,71 %
	Lakeshore, la C.S. de	1 470	20,03 %
	Baldwin-Cartier, la C.S.	888	12,10 %
	Sault-Saint-Louis, la C.S. du	319	4,35 %
	Sainte-Croix, la C.S.	117	1,59 %
	Verdun, la CEC de	50	0,68 %
	Grand-Montréal, la CEP du	2 458	33,49 %
	Montréal, la CEC de	1 691	23,04 %
7	Aylmer, la C.S. d'	136	11,67 %
	Pontiac, la C.S. de	72	6,18 %
	Western Quebec, C.S.R. Prot. de	294	25,24 %
	Greater Hull, la C.S.	510	43,78 %
8	Northwestern Quebec, C.S. Prot.	83	52,20 %
9	Littoral, C.S. du	67	59,82 %
	TOTAL:	12 243	

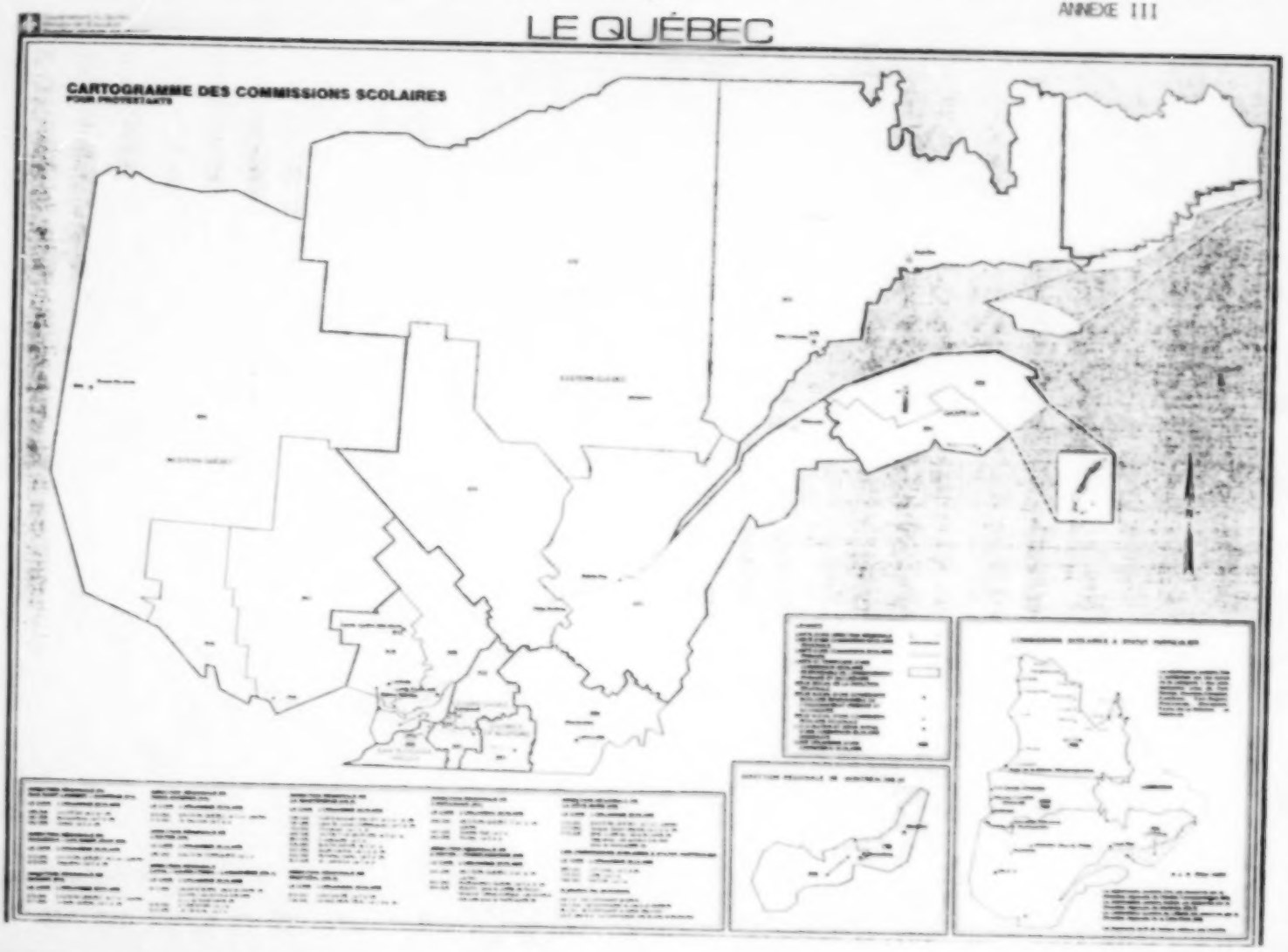
LE QUÉBEC

ANNEXE III



ANNEXE III

LE QUÉBEC



ANNEXE IV

CHEMINEMENT GLOBAL D'UNE DEMANDE AU BAEA

ACTIVITÉS ET PRODUITS	PERSONNEL CONCERNÉ					
	DIRECTEUR DU BUREAU	PERSONNE DÉSIGNÉE	TECHNICIEN EN INFORMATION	AGENT PRINCIPAL DE BUREAU	AGENT DE BUREAU	SECRÉTAIRE
1- Ouverture du dossier:						
. ouverture du courrier					X	
. vérification des pièces manquantes exigées par règlement					X	
. avis écrit à cet effet à la personne désignée					X	
2- Saisie du dossier à l'informatique:					X	
. attribution d'un numéro d'identification si non existant					X	
. copie du certificat de naissance expédié à Québec et original conservé au dossier					X	
					X	
3- Analyse de la demande:						
3.1 Dossier incomplet:						
. fiche de dossier incomplet qui est remplie		X				
. transmission à l'organisme scolaire de la fiche				X	X	
. retour de l'organisme scolaire des pièces manquantes (retour en 1) le dossier refait les étapes						

ANNEXE IV

CHEMINEMENT GLOBAL D'UNE DEMANDE AU BAEA

ACTIVITES ET PRODUITS	PERSONNEL CONCERNE					
	DIRECTEUR DU BUREAU	PERSONNE DESIGNEE	TECHNICIEN EN INFORMATION	AGENT PRINCIPAL DE BUREAU	AGENT DE BUREAU	SECRETAIRE
3.2 Cas d'enquête:						
. lettre de demande d'inf. aux parents pour une meilleure compréhension du dossier			X			
. photocopie de la fiche informatique					X	
. dactylographie de lettre ouverture d'un dossier d'enquête					X X	
. lorsque les documents sont présents, l'enquête peut prendre la forme de vérification des informations auprès des organismes extérieurs						
. avis aux parents qu'il y a enquête			X			
. lettre dactylographiée ouverture du dossier d'enquête					X X	
. au besoin, convocation des parents			X			
. explications et analyse			X			
. rapport d'enquête			X			
transmission du dossier à la personne désignée pour décision						

ANNEXE IV

CHEMINEMENT GLOBAL D'UNE DEMANDE AU BACA

ACTIVITÉS ET PRODUITS	PERSONNEL CONCERNÉ					
	DIRECTEUR DU BUREAU	PERSONNE DÉSIGNÉE	TECHNICIEN EN INFORMATION	AGENT PRINCIPAL DE BUREAU	AGENT DE BUREAU	SECRÉTAIRE
3.3 Dossier complet:						
Cas art. 73, 86.1 et 23						
3.3.1 Demande acceptée:		X				
. inscription de la décision sur la fiche informatique				X	X	
. séparation des fiches informatiques				X	X	
. étiquetage des dossiers				X	X	
. compilation de statistiques				X	X	
. mise à jour				X	X	
. impression périodique des documents ministériels (déclaration d'admissibilité) ou (admissible à une subvention)				X	X	
. signature des documents		X				
. expédition du document ministériel par courrier régulier aux parents				X	X	
. copie de la fiche informatique à l'organisme scolaire				X	X	
. classement du dossier				X	X	
. préarchivage (à tous les trois ans)				X	X	
. archivage				X	X	

ANNEXE IV

CHEMINEMENT GLOBAL D'UNE DEMANDE AU BAEA

ACTIVITÉS ET PRODUITS	PERSONNEL CONCERNÉ					
	DIRECTEUR DU BUREAU	PERSONNE DESIGNÉE	TECHNICIEN EN INFORMATION	AGENT PRINCIPAL DE BUREAU	AGENT DE BUREAU	SECRÉTAIRE
3.3.2 Demande refusée:						
. inscription de décision sur la fiche informatique				X	X	
. séparation des fiches informatiques				X	X	
. étiquetage des dossiers				X	X	
. compilation statistique				X	X	
. classement				X	X	
. mise à jour						
. préparation de la lettre de refus personnalisée à partir d'une lettre standardisée spécifiant qu'il y a appel possible		X				
. vérification et signature de la lettre				X	X	
. expédition par courrier certifié de la lettre aux parents				X	X	
. copie de la lettre à la commission d'appel				X	X	
. copie de la lettre à l'organisme scolaire				X	X	
. dossier conservé indéfiniment dans les classeurs du BAEA - il ne va pas au préarchivage						

ANNEXE IV

CHEMINEMENT GLOBAL D'UNE DEMANDE AU BAEA

ACTIVITÉS ET PRODUITS	PERSONNEL CONCERNÉ					
	DIRECTEUR DU BUREAU	PERSONNE DÉSIGNÉE	TECHNICIEN EN INFORMATION	AGENT PRINCIPAL DE BUREAU	AGENT DE BUREAU	SECRÉTAIRE
3.3.2.1 Appel de la décision						
. Transmission de l'original du dossier à la commission d'appel				x	x	
. copie du dossier				x	x	
. enregistrement de l'appel au fichier informatique				x	x	
. retour du dossier de la commission d'appel qui avise le parent de sa décision qui est sans appel				x		
. analyse du dossier et commentaire		x				
. dans les cas d'acceptation, il y a mise à jour et procédure qui sont identiques comme si la décision avait été rendue par la personne désignée		x		x	x	
. dans le cas de refus, il y a mise à jour et classement du dossier au BAEA				x	x	
3.4 Dossier complet:						
Cas art. 81, 85 et 97						
. rapport au Ministre		x				

ANNEXE IV

CHEMINEMENT GLOBAL D'UNE DEMANDE AU BAEA

ACTIVITÉS ET PRODUITS	PERSONNEL CONCERNÉ					
	DIRECTEUR DU BUREAU	PERSONNE DESIGNEE	TECHNICIEN EN INFORMATION	AGENT PRINCIPAL DE BUREAU	AGENT DE BUREAU	SECRÉTAIRE
. préparation d'un projet de lettre pour cas présumés positifs		X				X
. transmission au Cabinet du Ministre avec fiche d'accompagnement						X
. photocopie du dossier						
. décision du Ministre et signature de la lettre						
. retour du dossier au BAEA		X				
. fiche informatique complétée par la personne désignée						
. copie de la lettre signée au dossier						X
. mise à jour du dossier et autres procédures qui suivent comme dans les cas de 73, etc. incluant l'expédition de la lettre du Ministre avec le document ministériel approprié		X		X	X	
3.5 Déclaration obtenue par fraude:						
. analyse du dossier		X				
. préparation de déclaration de nullité		X				
. mise à jour du dossier				X	X	
. dactylographie						

ANNEXE IV

CHEMINEMENT GLOBAL D'UNE DEMANDE AU BAEA

ACTIVITÉS ET PRODUITS	PERSONNEL CONCERNÉ					
	DIRECTEUR DU BUREAU	PERSONNE DESIGNÉE	TECHNICIEN EN INFORMATION	AGENT PRINCIPAL DE BUREAU	AGENT DE BUREAU	SECRÉTAIRE
. signature de la déclaration de nullité	X					X
. classement				X	X	
3.6 Déclaration délivrée par erreur:						
. préparation d'une requête		X				X
. dactylographie						
. signature de la requête au Ministre	X					
. transmission au Ministre						X
. décision du Ministre						
. retour du dossier au BAEA						
. mise à jour				X	X	
. classement				X	X	
3.7 Cas d'article 85.1:						
. rapport au Ministre de la commission d'appel						
. décision du Ministre						
. signature de lettre par le Ministre						
. transmission du dossier au BAEA						
. inscription sur fiche		X				
. mise à jour du dossier et suite de la procédure comme pour les cas de 73, etc. incluant l'expédition de la lettre du Ministre avec le document ministériel approprié.		X		X	X	

N.B.: Il est bien évident que certaines activités et sous-activités de la procédure n'ont pas toutes été listées afin d'éviter d'aller trop dans les détails. Les activités de technicien en information ont été traitées séparément même si cette personne vient d'être promue professionnelle dû au fait qu'elle remplissait aussi la fonction de personne désignée. Pour information complémentaire, l'on peut consulter les guides administratifs.

ANNEXE V

RÉPARTITION QUANTITATIVE DES PRINCIPALES ACTIVITÉS INHÉRENTES AU CHEMINEMENT D'UN PROJET POUR LA PERSONNE DÉSIGNÉE (1)

Région BAEA (6.1, 6.2, 6.3)		Autres régions	
Art. 73 = 8 365		Art. 73 = 1 623	
86.1 = 80		86.1 = 36	
23 = 1 534		23 = 639	
Total	10 000	Total	2 300
	(9 979)		(2 298)
Art. 81 = 179		Art. 81 = 16	
85 = 596		85 = 196	
97 = 54		97 = 92	
Total	825	Total	250
	(829)		(254)
Art. 85.1 =	25	Art. 85.1	5
Dossier incomplet (15 %)	1 600	Dossier incomplet (15 %)	400
			(382)
Cas d'enquête - simple	30	Cas d'enquête - simple	
- complexe	30	- complexe	(2)
Changement décision, fraude, erreur	50	Changement décision, fraude, erreur	5
Refus	210	Refus	40
Appels	50	Appels	5

(1) La quantification des activités de la personne désignée peut pratiquement s'appliquer aux autres personnels puisqu'ils agissent principalement comme support administratif de cette dernière. Dans certaines activités, il faut ajouter les dossiers des directions régionales.

(2) Pour les cas d'enquête, il s'agit d'une activité réalisée par la technicienne en information pour la personne désignée. De plus, il s'agit d'une activité centralisée au BAEA qui traite au maximum 5 cas par année en provenance des régions.

ANNEXE VI

TEMPS AFFECTÉ PAR LA PERSONNE DÉSIGNÉE DE LA RÉGION 07 AUX DIFFÉRENTES TÂCHES DE L'ADMISSIBILITÉ À L'ENSEIGNEMENT EN ANGLAIS

LES ACTIVITES INHÉRENTES AU CHEMINEMENT D'UNE DEMANDE

TYPES D'OPÉRATIONS	TU (MINUTES)	NB	TO (JOURS)
Dossiers incomplets	10	165	4,6
Dossiers refusés: réguliers	10	10	0,5
irréguliers	60	5	1,0
Dossiers complets selon 73, 86.1, 23	5	1 000	15,0
Dossiers complets selon 81, 85, 97	15	40	1,6
Commission d'appel	6		-
Changements de décision (autres que les cas de la commission d'appel)	45	5	1,0
Perturbation dans l'étude des demandes			6,3
Total: 1			**30,0**
Les activités non incluses dans le cheminement d'une demande:			3,0
.. Relevé statistique			18,0
.. Information téléphonique			3,0
.. Échange avec personnes désignées			2,0
.. Correspondance diverse			1,0
.. Conseil sur rédaction des guides			1,0
.. Réunion			2,0
.. Contrôle des effectifs anglophones			2,0
.. Demandes de duplicata			1,0
.. Divers (ex.: rencontre avec parents, autres)			3,0
Total: 2			**36,0**
Total: 1 + 2			**66,0**

0,3 année-personne

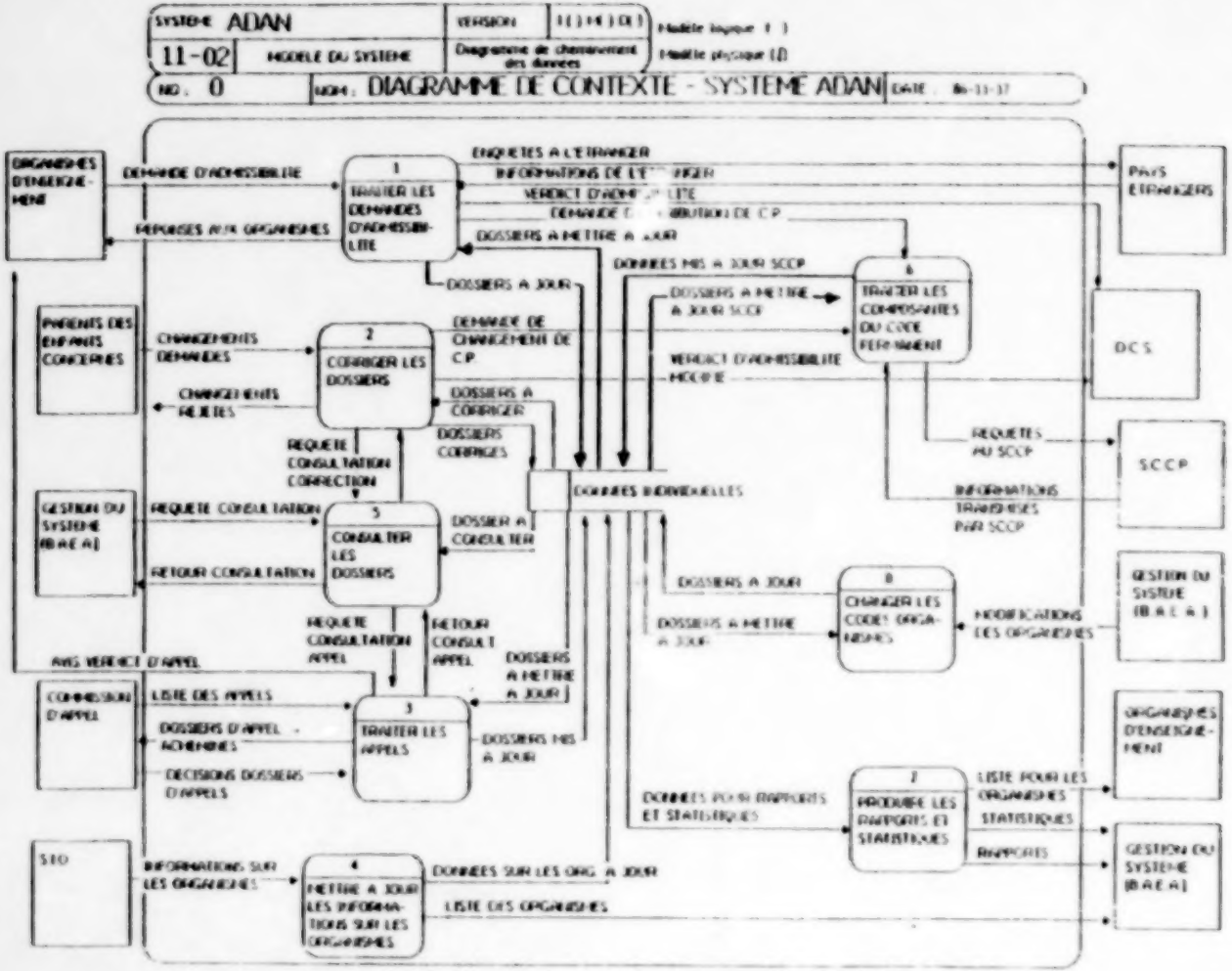
Le temps en année-personne: $\frac{66}{220} \times 100 = 30\ \%$ ou 0,3 année-personne.

ANNEXE VII

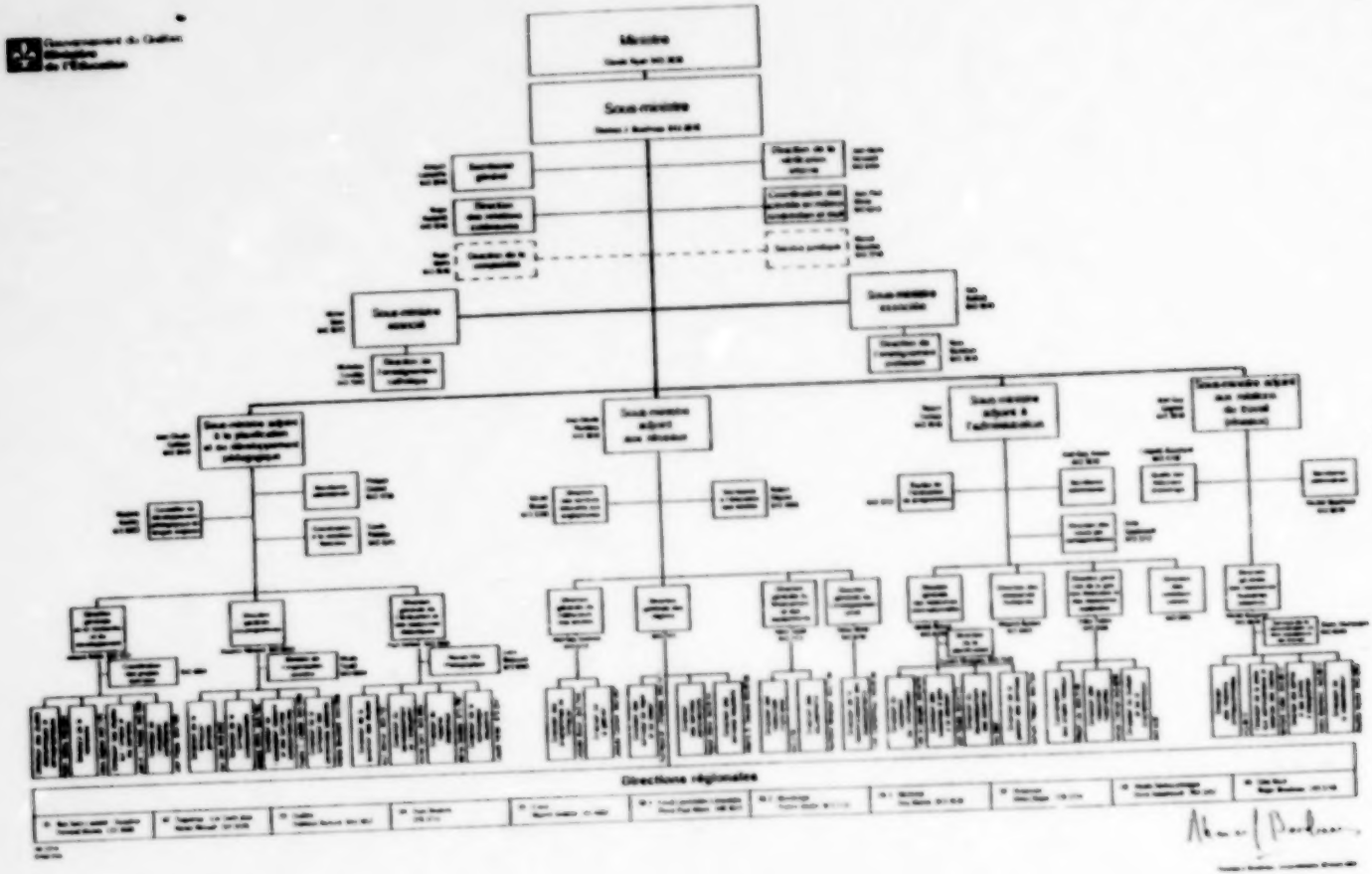
TEMPS AFFECTÉ PAR LE PERSONNEL CLÉRICAL DE LA RÉGION 07 EN REGARD DE LA LOI 101 ET DE LA CLAUSE CANADA

OPÉRATIONS/ACTIVITÉ	TU (MINUTES)	NB	TO (JOURS)
A) L'ouverture du dossier	3	1 000	8,30
B) Vérifier si l'élève est admis	2	1 000	5,60
C) Mise en lot			
1) Photocopie du certificat de naissance	1	1 000	2,80
2) Brocher certificat et fiche de l'élève	1	1 000	2,80
3) Préparer le bordereau d'expédition et le lot, l'enveloppe...	2	1 000	5,60
D) Dossier incomplet	5	165	2,30
E) Demande selon les articles 81, 85, 97			
1) Ouverture du dossier	4	40	0,44
2) Photocopies après analyse	4	40	0,44
3) Préparation et expédition du lot (dossier + lettres)	3	40	0,33
F) Demande de duplicata			
1) Vérification de l'adresse au terminal	5	150	2,60
2) Transaction au terminal	1	150	0,42
3) Photocopie pour BAEA et expédition	3	150	1,25
4) Classement	1	150	0,42
G) Classer les documents (i.e.: les dossiers lorsque tout est terminé), (demande)	1	1 000	2,80
H) Opération annuelle			
1) Préparer expédition des dossiers vieux de deux ans pour le BAEA			0,50
I) Autres opérations			
1) Lettre à la C.S. pour élève admis ou refusé	5	1 000	13,90
2) Lettre de refus aux parents	5	15	0,20
3) Statistiques	1	1 000	2,80
4) Commission d'appel, lettre copie du dossier	5 3	2 2	0,10
Total (jours)			**51,00**

Le temps en année-personne: $\frac{51}{200}$ X 100 = 23 % ou 0,23 année-personne


SYSTEME ADAN
VERSION
11-02
MODELE DU SYSTEME
Diagramme de cheminement des données
Modèle logique ( )
Modèle physique ( )
NO. 0
NOM : DIAGRAMME DE CONTEXTE - SYSTEME ADAN
DATE : 86-11-17
ORGANISMES D'ENSEIGNEMENT
DEMANDE D'ADMISSIBILITE
REPONSES AUX ORGANISMES
1
TRAITER LES DEMANDES D'ADMISSIBILITE
ENQUETES A L'ETRANGER
INFORMATIONS DE L'ETRANGER
VERDICT D'ADMISSIBILITE
DEMANDE DE CONTRIBUTION DE CP
DOSSIERS A METTRE A JOUR
PAYS ETRANGERS
DONNEES MIS A JOUR SCCP
DOSSIERS A JOUR
6
TRAITER LES COMMISSAIRES DU CODE PERMANENT
DOSSIERS A METTRE A JOUR SCCP
PARENTS DES ENFANTS CONCERNES
CHANGEMENTS DEMANDES
2
CORRIGER LES DOSSIERS
DEMANDE DE CHANGEMENT DE CP
VERDICT D'ADMISSIBILITE MODIFIE
DCS
CHANGEMENTS REJETES
DOSSIERS A CORRIGER
DOSSIERS CORRIGES
REQUETES AU SCCP
SCCP
REQUETE CONSULTATION CORRECTION
DONNEES PERMANENTES
INFORMATIONS TRANSMISES PAR SCCP
GESTION DU SYSTEME (BAEA)
REQUETE CONSULTATION
5
CONSULTER LES DOSSIERS
DOSSIER A CONSULTER
RETOUR CONSULTATION
DOSSIERS A JOUR
8
CHANGER LES CODES ORGANISMES
DOSSIERS A METTRE A JOUR
MODIFICATIONS DES ORGANISMES
GESTION DU SYSTEME (BAEA)
REQUETE CONSULTATION APPEL
RETOUR CONSULT APPEL
DOSSIERS A METTRE A JOUR
AVIS VERDICT D'APPEL
COMMISSION D'APPEL
LISTE DES APPELS
3
TRAITER LES APPELS
DOSSIERS D'APPEL ACHEMINES
DECISIONS DOSSIERS D'APPELS
DOSSIERS MIS A JOUR
ORGANISMES D'ENSEIGNEMENT
DONNEES POUR RAPPORTS ET STATISTIQUES
7
PRODUIRE LES RAPPORTS ET STATISTIQUES
LISTE POUR LES ORGANISMES
STATISTIQUES
RAPPORTS
GESTION DU SYSTEME (BAEA)
SIO
INFORMATIONS SUR LES ORGANISMES
4
METTRE A JOUR LES INFORMATIONS SUR LES ORGANISMES
DONNEES SUR LES ORG. A JOUR
LISTE DES ORGANISMES

ANNEXE IX



BIBLIOGRAPHIE

BIBLIOGRAPHIE

Livres

MINTZBERG, H. (1984). Structure et dynamique des organisations. Paris: Les éditions d'organisation.

MIGUÉ, J.L. (1979). L'économiste et la chose publique. Sillery: Les presses de l'Université du Québec.

KEPNER, C.-H. et TREGO B.B. (1978). Le manager rationnel. Paris: Les éditions de l'organisation.

MACKENZIE, R.A. (1969). Le processus de gestion en trois dimensions. Harvard Business Review.

Documents internes

MÉQ (1985). Rapport du Groupe de travail sur l'organisation du Bureau de l'admissibilité à l'enseignement en anglais. Montréal.

MÉQ (1985). Rapport du Comité d'étude sur la déconcentration des dossiers du Bureau de l'admissibilité à l'enseignement en anglais. Montréal.

BAEA. Dépliant sur la "Fréquentation de l'école anglaise au Québec". MÉQ.

FORTIER, P. (1985). La gestion de la langue d'enseignement au Québec. Montréal: BAEA.

BAFA. Guide d'application du chapitre VIII de la Charte de la langue française. Montréal.

DGRI/BAEA (1985). Guide administratif pour le BAEA pour le système ADAN.

BAEA (1986). Guide d'application des articles 23.(1).b et 23.(2) de la Charte Canadienne des droits et libertés.

PIERRE G (1987). Procédures pour le traitement des cas relevant des articles 81, 85 et 97 de la charte de la langue française. Montréal: BAEA.

PROULX, J.P. (1980). Rapport statistique sur l'activité du Bureau d'admissibilité à l'enseignement en anglais. Montréal: BAEA.

Autres documents

MEQ. Direction générale du financement et des équipements: Description des mandats. Québec, mai 1987.

PAILLÉ, M. (1985). Contribution à la démolinguistique du Québec. Deuxième partie, les langues d'enseignement. Québec: Conseil de la langue française.

PETITCLERC R. (1987). Étude d'opportunité sur l'intégration du système ADAN au système DCS. (Rapport de l'étude préliminaire). Québec: DGRI.

LE GROUPE GAGNÉ-LANGEVIN INC. (1986). Le programme de consolidation et de gestion de la qualité de service au client - Qualiplus. Québec: CARRA.

ASSEMBLÉE NATIONALE DU QUÉBEC (1986). Charte de la langue française. L.R.Q., chapitre C-11.

GOUVERNEMENT DU QUÉBEC (1985). Règlements adoptés en vertu de la Charte de la langue française. R.R.Q., c-11, r.0.1 à r.14.

ASSEMBLÉE NATIONALE DU QUÉBEC (1986). Loi sur l'admissibilité à l'enseignement en anglais de certains enfants. Loi 58.

X0034997 5

DATE DUE

MAR 07 ENAP-MONTRÉAL
DOCUMENTATION

CARR McLEAN, TORONTO FORM #38-297